

**ANALISIS KETERKAITAN KELEMBAGAAN RANTAI PASOK
TERHADAP KINERJA DAN DAYA SAING UMKM
(Studi Kasus di Klaster UMKM Keripik Tempe Sanan,
Kota Malang)**

SKRIPSI

Oleh:

**Adinda Restu Wardhani
135100300111077**



**Jurusan Teknologi Industri Pertanian
Fakultas Teknologi Pertanian
Universitas Brawijaya
2018**

**ANALISIS KETERKAITAN KELEMBAGAAN RANTAI PASOK
TERHADAP KINERJA DAN DAYA SAING UMKM
(Studi Kasus di Klaster UMKM Keripik Tempe Sanan,
Kota Malang)**

Oleh:

**Adinda Restu Wardhani
NIM 135100300111077**

**Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana
Teknik**



**Jurusan Teknologi Industri Pertanian
Fakultas Teknologi Pertanian
Universitas Brawijaya
2018**

LEMBAR PERSETUJUAN

Judul TA : Analisis Keterkaitan Kelembagaan
Rantai Pasok Terhadap Kinerja dan
Daya Saing UMKM (Studi Kasus di
Klaster UMKM Keripik Tempe Sanan,
Malang)

Nama Mahasiswa : Adinda Restu Wardhani

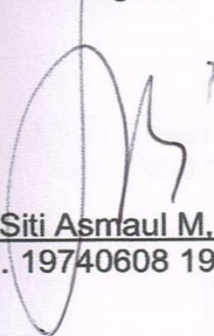
NIM : 135100300111077

Jurusan : Teknologi Industri Pertanian

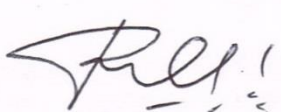
Fakultas : Fakultas Teknologi Pertanian

Pembimbing I,

Pembimbing II,



Dr. Siti Asmaul M, STP.MP
NIP. 19740608 199903 2 001



Rizky L.R.S, STP.M.Sc
NIP. 19880417 201504 1 002

Tanggal Persetujuan:

Tanggal Persetujuan:

LEMBAR PENGESAHAN

Judul TA : Analisis Keterkaitan Kelembagaan Rantai Pasok Terhadap
Kinerja dan Daya Saing UMKM (Studi Kasus di Klaster
UMKM Keripik Tempe Sanan, Malang)

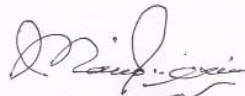
Nama Mahasiswa : Adinda Restu Wardhani

NIM : 135100300111077

Jurusan : Teknologi Industri Pertanian

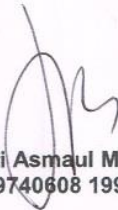
Fakultas : Fakultas Teknologi Pertanian

 Dosen Penguji I,



Ir. Usman Effendi, MS
NIP. 19610727 198701 1 001

Dosen Penguji II,



Dr. Siti Asmaul M., STP., MP
NIP. 19740608 199903 2 001

Dosen Penguji III,



Rizky L.R. Silalahi, STP., MSc
NIP. 19880417 201504 1 002

Ketua Jurusan,



Dr. Sucipto, STP., MP
NIP. 19730602 199903 1 001

Tanggal Lulus TA:

PERNYATAAN KEASLIAN TA

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa : Adinda Restu Wardhani
NIM : 135100300111077
Jurusan : Teknologi Industri Pertanian
Fakultas : Teknologi Pertanian
Judul TA : Analisis Keterkaitan Kelembagaan
Rantai Pasok Terhadap Kinerja dan
Daya Saing UMKM (Studi Kasus di
Klaster UMKM Keripik Tempe Sanan,
Malang)

Menyatakan bahwa,

TA dengan judul di atas merupakan karya asli penulis tersebut di atas. Apabila di kemudian hari terbukti pernyataan ini tidak benar saya bersedia dituntut sesuai hukum yang berlaku.

Malang, 18 Januari 2018

Pembuat Pernyataan,

Adinda Restu Wardhani

NIM. 135100300111077

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama lengkap Adinda Restu Wardhani, lahir di Malang pada tanggal 11 Desember 1994. Penulis merupakan putri pertama dari dua bersaudara dari pasangan Agus Mudjahidin dan Retno Kusuma Wardhani. Penulis menyelesaikan pendidikan Sekolah Dasar di SDIP Daarul Jannah pada tahun 2007, kemudian melanjutkan ke Sekolah Menengah Pertama di SMP/IP Daarul Jannah dengan tahun kelulusan 2010.

Penulis melanjutkan ke Sekolah Menengah Atas di SMAN 2 Cibinong dan selesai pada tahun 2013. Pada tahun 2018 penulis telah berhasil menyelesaikan pendidikan sarjana di Universitas Brawijaya Malang dengan jurusan Teknologi Industri Pertanian, Fakultas Teknologi Pertanian. Beberapa aktivitas yang diikuti selama menjadi mahasiswa diantaranya adalah tergabung sebagai anggota dalam FORMASI (Forum Mahasiswa Studi Bahasa Inggris in Brawijaya University) pada periode 2013-2014. Penulis juga ikut serta dalam beberapa kompetisi antara lain adalah Program Teras Usaha Mahasiswa Agribisnis BRI UB 2015 dan Program Mahasiswa Wirausaha Universitas Brawijaya pada tahun 2015.

*Alhamdulillah Robbil 'Alamin,
for this whole experience and lessons.
This little gift belongs to those who support me along the way,
Papa, Mama, Eyang and my little Suze.
Also, thanks to those who make the process feels much more enjoyable,
Isti, Anggi and Arim.*

ADINDA RESTU WARDHANI. 1351003001110077. Analisis Keterkaitan Kelembagaan Rantai Pasok terhadap Kinerja dan Daya Saing UMKM (Studi Kasus di Klaster UMKM Keripik Tempe Sanan, Malang). TA. PEMBIMBING: Dr. Siti Asmaul Mustaniroh, STP,MP. dan Rizky Luthfian R.S., STP,MSc.

RINGKASAN

UMKM Keripik Tempe Sanan merupakan salah satu wisata oleh-oleh unggulan di Kota Malang. Saat ini kinerja UMKM keripik tempe Sanan belum optimal, dikarenakan beberapa kendala terkait manajemen rantai pasok. Kendala pertama yang dihadapi adalah tidak adanya pengendalian bahan baku yang baik, sehingga pada saat bahan baku sulit diperoleh pemilik UMKM harus mengeluarkan biaya lebih besar untuk memenuhi kebutuhan produksi. Permasalahan lain ada pada keterbatasan akses pasar yang menyebabkan pelaku UMKM hanya mampu mendistribusikan produknya pada area yang terbatas. Kendala tersebut menyebabkan kinerja UMKM tidak optimal sehingga daya saing usaha ikut menurun. Oleh karena itu perlu adanya peran aktif dari kelembagaan rantai pasok untuk meningkatkan kinerja dan daya saing UMKM. Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui pengaruh kelembagaan rantai pasok terhadap kinerja dan daya saing UMKM dan pengaruh kinerja terhadap daya saing UMKM.

Pendekatan yang digunakan untuk menganalisis pengaruh kelembagaan rantai pasok terhadap kinerja dan daya saing UMKM adalah dengan metode GSCA (*Generalized Structured Component Analysis*). Populasi akses sebanyak 9 UMKM. Responden berjumlah 34 orang yang terdiri dari pemilik dan karyawan UMKM ditentukan dengan metode *purposive sampling*. Variabel pada penelitian ini adalah kelembagaan rantai pasok (4 indikator), kinerja usaha UMKM (3 indikator) dan daya saing (3 indikator). Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa terdapat pengaruh signifikan kelembagaan rantai pasok terhadap kinerja UMKM sebesar 0,824. Pengaruh signifikan juga ditemukan pada hubungan antara kelembagaan rantai pasok

terhadap daya saing UMKM sebesar 0,382, selain itu juga terdapat pengaruh signifikan antara kinerja usaha dan daya saing UMKM sebesar 0,634. Berdasarkan hasil penelitian juga ditemukan bahwa kinerja usaha memiliki pengaruh parsial dalam memediasi hubungan antara kelembagaan rantai pasok terhadap daya saing usaha sebesar 0,884.

Kata Kunci: Kelembagaan Rantai Pasok, Kinerja, Daya Saing

ADINDA RESTU WARDHANI. 1351003001110077. Linkage Analysis of Supply Chain Institutions to the Performance and Competitiveness of SMEs (Case Study of Tempe Chips SMEs Cluster in Sanan, Malang) . TA. Supervisor: Dr. Siti Asmaul Mustaniroh, STP,MP. Co-Supervisor: Rizky Luthfian R.S., STP,MSc.

SUMMARY

Tempe Chips SMEs in Sanan is one of featured souvenirs destination in Malang. Currently performance of Tempe Chips SMEs in Sanan has not been optimized due to several obstacles related to supply chain management. The first obstacle is the absence of proper raw material control, so that when raw materials become difficult to obtain the owners of SMEs should spend more to meet the needs of production. Another obstacle lies in the limited market access that causes SMEs are only able to distribute their products in a limited area. These obstacles cause the performance of SMEs are less optimized. Therefore, there needs to be an active role of supply chain institutions to improve the performance and competitiveness of SMEs. The purposes of this study are to determine the effect of supply chain institutions on the performance and competitiveness of SMEs and the effect of performance on the competitiveness of SMEs.

The approach used to analyze the effect of supply chain institutions on the performance and competitiveness of SMEs is GSCA (*Generalized Structured Component Analysis*). The access population is 9 SMEs. There are 34 respondents consist of owners and employess of SMEs determined by purposive sampling method. Variables in this research are supply chain institutions (4 indicators), business performance (3 indicators) and competitiveness (3 indicators). Based on the result of research known that there is significance influence of supply chain institutions to performance of SMEs equal to 0,824. Significant influence is also found on the relationship between supply chain institutions to the competitiveness of SMEs of 0.382, besides there is also a significant influence between business performance and competitiveness of SMEs equal to 0.634. Based

on the results of the research also known that there's partial influence of performance on mediating relationship between supply chains intitutions and competitiveness equal to 0,884.

Kata Kunci: Supply Chain Institutions, Performance, Competitiveness.

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang atas segala rahmat dan hidayah-Nya, hingga penulis dapat menyelesaikan TA (Tugas Akhir) berjudul “Analisis Keterkaitan Kelembagaan Rantai Pasok Terhadap Kinerja dan Daya Saing UMKM (Studi Kasus di Klaster UMKM Keripik Tempe Sanan, Kota Malang) sebagai salah satu syarat kelulusan.

Pada kesempatan ini tidak lupa penulis menyampaikan terimakasih kepada:

1. Ibu Dr. Siti Asmaul M., STP.,MP dan Bapak Rizky L.R Silalahi, STP.,MSc., selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan arahan dan ilmu kepada penulis.
2. Bapak Ir. Usman Effendi, MS selaku Dosen Penguji yang telah memberikan kritik dan saran membangun untuk karya tulis ini.
3. Bapak Dr. Sucipto, STP.,MP selaku Ketua Jurusan Teknologi Industri Pertanian Universitas Brawijaya yang memberikan kesempatan bagi penulis untuk menyelesaikan Tugas Akhir (TA).
4. Orangtua, keluarga dan teman terdekat yang senantiasa memberikan dukungan moril dan materil sehingga penulis dapat menyelesaikan TA dengan baik.
5. Teman-teman seperjuangan Teknologi Industri Pertanian 2013 yang telah bersedia untuk saling memberi dukungan dan bantuan selama proses penyusunan TA.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penyusunan TA ini, oleh karena itu penulis mengharapkan adanya kritik dan saran untuk menyempurnakan tulisan ini. Penulis berharap agar TA ini dapat bermanfaat bagi penulis maupun semua pihak yang membutuhkan.

Malang, 8 Januari 2018
Penulis,

Adinda Restu Wardhani

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PENGESAHAN	Error! Bookmark not defined.
PERNYATAAN KEASLIAN TA	iii
RIWAYAT HIDUP	iv
RINGKASAN	vi
SUMMARY	viii
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	5
2.1 Klaster UMKM	5
2.2 Keripik Tempe	6
2.3 Kelembagaan Rantai Pasok	7
2.4 Kinerja Usaha.....	9
2.5 Daya Saing Usaha.....	11
2.6 <i>Generalized Structured Component Analysis (GSCA)</i>	13
2.7 Penelitian Terdahulu.....	16
BAB III METODE PENELITIAN	19

3.1 Tempat dan Waktu Pelaksanaan	19
3.2 Batasan Masalah	19
3.3 Prosedur Penelitian	19
3.3.1 Survey Pendahuluan	20
3.3.2 Studi Literatur	21
3.3.3 Jenis dan Sumber Data	21
3.3.4 Perumusan Masalah	22
3.3.5 Penentuan Populasi dan Sampel	22
3.3.6 Identifikasi Variabel Penelitian	23
3.3.6.1 Definisi Operasional Variabel Penelitian	23
3.3.7 Penyusunan Instrumen Penelitian	25
3.3.8 Uji Instrumen Penelitian	25
3.3.9 Metode Analisis Data	26
3.3.9.1 Analisis Deskriptif	26
3.3.9.2 Analisis Inferensial	26
3.3.10 Interpretasi Hasil	32
3.3.11 Pembuatan Kesimpulan dan Saran	32
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	33
4.1 Gambaran Umum Klaster UMKM Keripik Tempe Sanan	33
4.2 Kondisi Rantai Pasok	36
4.3 Karakteristik Responden	38
4.4 Hasil Uji Instrumen Penelitian	41
4.4.1 Uji Validitas	41
4.4.2 Uji Reliabilitas	42
4.4.3 Uji Linearitas	42
4.5 Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Penelitian	43

4.5.1 Variabel Kelembagaan Rantai Pasok	43
4.5.2 Variabel Kinerja Usaha	47
4.5.3 Variabel Daya Saing Usaha	49
4.6 Hasil Analisis Inferensial	51
4.6.1 Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	51
4.6.2 Konstruksi Diagram Jalur	58
4.6.3 Persamaan Matematis	59
4.6.4 Pengujian Goodness of Fit	60
4.6.5 Pengujian Hipotesis	61
4.6.5.1 Pengaruh Kelembagaan Rantai Pasok terhadap Kinerja Usaha	62
4.6.5.2 Pengaruh Kelembagaan Rantai Pasok terhadap Daya Saing Usaha	63
4.6.5.3 Pengaruh Kinerja Usaha terhadap Daya Saing	65
4.6.5.4 Pengaruh Kinerja yang Memediasi Hubungan antara Kelembagaan Rantai Pasok terhadap Daya Saing	66
4.7 Implikasi Manajerial	67
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	68
5.1 Kesimpulan	68
5.2 Saran	68
DAFTAR PUSTAKA	70
LAMPIRAN	80

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Syarat Mutu Keripik Tempe Goreng	6
Tabel 2.2 Tabel Penelitian Terdahulu.....	16
Tabel 3.1 Tabel UMKM Responden	23
Tabel 3.2 Variabel, Indikator dan <i>Item</i> Penelitian	23
Tabel 3.3 Skala <i>Likert</i>	25
Tabel 3.4 Kriteria SRMR	31
Tabel 4.1 Karakteristik Responden.....	39
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas.....	41
Tabel 4.3. Hasil Uji Reliabilitas	42
Tabel 4.4. Hasil Uji Linearitas.....	43
Tabel 4.5. Distribusi Frekuensi Indikator dan <i>Item</i> Pertanyaan Kelembagaan Rantai Pasok.....	43
Tabel 4.6. Distribusi Frekuensi Indikator dan <i>Item</i> Pertanyaan Kinerja Usaha	47
Tabel 4.7. Distribusi Frekuensi Indikator dan <i>Item</i> Pertanyaan Daya Saing Usaha	49
Tabel 4.8. <i>Outer Model</i> Kelembagaan Rantai Pasok.....	52
Tabel 4.9. <i>Outer Model</i> Kinerja Usaha	55
Tabel 4.10. <i>Outer Model</i> Daya Saing Usaha	57
Tabel 4.11. <i>Measure of Fit Structural Model</i>	61
Tabel 4.12. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung Antar Variabel	61
Tabel 4.13 Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung Kelembagaan Rantai Pasok terhadap Daya Saing Usaha melalui Kinerja Usaha.....	62

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1	Diagram Alir Prosedur Penelitian	20
Gambar 3.2	Diagram Jalur	28
Gambar 4.1	Diagram Alir Pembuatan Keripik Tempe	34
Gambar 4.2	Rantai Pasok Klaster UMKM.....	36
Gambar 4.3.	Nilai Koefisien Jalur Model Struktural.....	58

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	80
Lampiran 2. Profil UMKM Keripik Tempe di Sanan Kota Malang.....	87
Lampiran 3. Hasil Uji Validitas	88
Lampiran 4. Hasil Uji Reliabilitas	91
Lampiran 5. Hasil Uji Linearitas	92
Lampiran 6. Hasil <i>Output</i> GSCA.....	93
Lampiran 7. Dokumentasi Penelitian	98

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) memiliki peran sebagai kunci pengaman perekonomian nasional, hal tersebut dapat dilihat dari sumbangsih UMKM terhadap produk domestik bruto (PDB) nasional sebesar 60,34% sedangkan sisanya disumbang oleh sektor usaha besar. Data Kementrian Koperasi dan UMKM juga menunjukkan bahwa pertumbuhan UMKM pada tahun 2013 mengalami kenaikan 2,41% sedangkan usaha skala besar hanya mengalami kenaikan sebesar 1,97% (Zebua, 2016). Sekitar 70% konsentrasi UMKM di Pulau Jawa terdapat di provinsi Jawa Tengah, Jawa Barat dan Jawa Timur. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (2015), Jawa Tengah memiliki jumlah UMKM terbanyak sekitar 33,76% lalu disusul oleh Jawa Barat yang memiliki sekitar 20,62% kemudian Jawa Timur dengan jumlah UMKM sebanyak 17,55%. Tingginya jumlah UMKM ini sejalan dengan pertumbuhan ekonomi yang pada wilayah-wilayah tersebut (Kuncoro, 2008).

Kota Malang merupakan salah satu kota di Jawa Timur yang berpotensi menjadi pangsa pasar yang luas dapat dilihat dari data Badan Pusat Statistik Kota Malang (2014) yang menunjukkan angka 38,05% pada sektor pembelian barang dan jasa oleh rumah tangga. Kota Malang merupakan daerah di wilayah Jawa Timur yang memiliki beberapa produk agroindustri diantaranya yang menjadi unggulan adalah keripik tempe. Salah satu UMKM yang dikenal dengan produk keripik tempe terletak di sentra industri tempe Sanan. Berdasarkan data Dinas Perindustrian Kota Malang (2012) terdapat 72 UMKM yang memproduksi keripik tempe di Sanan, namun saat ini UMKM yang masih aktif beroperasi berjumlah 18 UMKM. Jika dilihat dari skala usaha, sentra industri tempe Sanan didominasi oleh usaha berskala mikro, yaitu usaha produktif milik orang perorangan dan berjalan secara individualis. Hal ini menyebabkan kinerja UMKM kurang optimal, sehingga pada penelitian sebelumnya dilakukan pembentukan klaster untuk menyusun strategi yang sesuai

dengan karakteristik tiap klaster berdasarkan beberapa pertimbangan indikator yaitu kapasitas produksi per bulan, lama beroperasi, rata-rata penjualan per bulan, nilai investasi dan jumlah tenaga kerja (Trisnaningtyas, 2017).

Pembentukan klaster saja tidak cukup untuk mengoptimalkan potensi UMKM apabila tidak didukung oleh pengelolaan rantai pasok yang baik. Saat ini, kinerja UMKM keripik tempe Sanan belum optimal dikarenakan beberapa kendala. Salah satu kendala yang dihadapi oleh para pelaku UMKM keripik tempe Sanan adalah tidak adanya pengendalian bahan baku yang baik, sehingga pada saat bahan baku sulit diperoleh pemilik UMKM harus mengeluarkan biaya lebih besar untuk memenuhi kebutuhan produksi. Kondisi ini menyebabkan omset UMKM keripik tempe di Sanan rata-rata menurun sebanyak 40% (Rusno, 2014). Permasalahan lain ada pada keterbatasan akses pasar yang menyebabkan UMKM keripik tempe di Sanan hanya mampu mendistribusikan produk akhir dengan area distribusi yang sama dari tahun ke tahun. Kondisi ini menunjukkan bahwa pengelolaan rantai pasok khususnya pada UMKM sangat diperlukan untuk kelangsungan hidup usaha karena makin kompetitifnya tuntutan persaingan (Ariani dan Bambang, 2013). Permasalahan-permasalahan tersebut bisa diatasi salah satunya dengan mengaktifkan peran kelembagaan rantai pasok.

Kelembagaan rantai pasok merupakan bentuk interaksi berkesinambungan yang ada dalam suatu manajemen rantai pasok. Kelembagaan rantai pasok pada hakekatnya menganalisis hubungan interaksi vertikal antar antar pelaku dalam rantai pasok (Sejati, 2011). Kelembagaan rantai pasok terdiri dari pemerintah, pemasok dan *retailer*. Bentuk dukungan kelembagaan yang dapat diberikan dapat berupa pengadaan program bantuan pinjaman, pelatihan dan pameran dagang. Apabila kelembagaan rantai pasok bekerja dengan optimal maka kinerja UMKM juga diharapkan akan meningkat (Ardiana *et al.*, 2010). Meningkatnya kinerja akan meningkatkan kemampuan usaha suatu perusahaan dalam industri untuk menghadapi berbagai kondisi di lingkungannya. Kemampuan ini disebut

sebagai daya saing yang sangat penting bagi UMKM dalam rangka memperkuat pangsa pasar (Meliala *et al.*, 2014).

Salah satu metode pendekatan yang bisa digunakan untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dan daya saing UMKM keripik tempe Sanan adalah metode *Generalized Structured Component Analysis* (GSCA). GSCA merupakan salah satu analisis model persamaan struktural berbasis komponen dengan menggunakan metode kuadrat terkecil. GSCA merupakan metode analisis yang *powerful* karena tidak didasarkan pada banyak asumsi, data tidak harus berdistribusi normal, sampel tidak harus dalam jumlah besar, serta dapat digunakan untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten (Kusumadewi dan Ghozali, 2013). Kelebihan metode GSCA dibanding dengan metode *Partial Least Square* (PLS) yaitu, metode ini dilengkapi dengan kriteria optimalisasi kuadrat terkecil secara keseluruhan dan tetap mempertahankan prosedur optimalisasi lokal (Hwang and Takane, 2004).

Berdasarkan permasalahan kelembagaan rantai pasok di UMKM keripik tempe di Sanan tersebut, maka perlu dilakukan penelitian untuk menilai kinerja dan daya saingnya. Penelitian ini dilakukan menggunakan metode GSCA, sehingga akan diketahui hubungan dan pengaruh kelembagaan rantai pasok terhadap kinerja dan daya saing UMKM keripik tempe Sanan.

1.2 Perumusan Masalah

UMKM keripik tempe di Sanan terlihat belum beroperasi secara optimal terutama dalam pengendalian bahan baku dan pemasaran. Kondisi ini menyebabkan rendahnya kinerja dan daya saing UMKM keripik tempe Sanan. Perlu adanya peran dari kelembagaan rantai pasok dalam memberikan fasilitas serta informasi guna meningkatkan kinerja dan daya saing UMKM keripik tempe Sanan.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditentukan, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui pengaruh kelembagaan rantai pasok terhadap kinerja UMKM
2. Mengetahui pengaruh kelembagaan rantai pasok terhadap daya saing usaha UMKM.
3. Mengetahui pengaruh kinerja UMKM terhadap daya saing UMKM
4. Mengetahui pengaruh kinerja dalam memediasi hubungan antara kelembagaan rantai pasok dengan daya saing UMKM

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi UMKM, penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi UMKM keripik tempe Sanan Malang agar dapat meningkatkan kinerja, sehingga dapat bersaing dan mengembangkan usahanya.
2. Bagi Pemerintah, penelitian ini diharapkan dapat menjadi pertimbangan untuk meningkatkan lagi peran pemerintah dalam mengembangkan potensi UMKM.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Klaster UMKM

Industri dapat berarti himpunan perusahaan-perusahaan sejenis atau dapat merujuk ke suatu sektor ekonomi yang di dalamnya terdapat kegiatan produktif yang mengolah bahan mentah menjadi barang jadi atau barang setengah jadi (Swastha dan Ibnu, 1993). Adapun pendekatan klaster merupakan aglomerasi ekonomi yang melibatkan pelaku dari hulu ke hilir, sehingga memungkinkan penggabungan skala usaha antar pelaku UMKM, dan karenanya dapat mengeliminasi beberapa kelemahan UMKM terutama di bidang produksi dan pemasaran (Ferdinand, 2016). Pembentukan klaster juga berfungsi untuk mengurangi *gap* atau kesenjangan sosial antar pelaku UMKM (Akcomak, 2009). Beberapa karakteristik klaster menurut Tambunan (2000) diantaranya adalah adanya kerjasama antara pengusaha pada skala yang sama dan umumnya membuat produk yang sama atau sejenis. Berdasarkan penelitian oleh Trisnaningtyas (2017), indikator pembentukan klaster terdiri dari kapasitas produksi per bulan, lama operasi, rata-rata penjualan per bulan, nilai investasi dan jumlah tenaga kerja.

Pengklasteran dengan mempertimbangkan indikator-indikator tersebut, dapat menghasilkan strategi pengembangan yang spesifik dirancang berdasarkan karakteristik klaster yang terbentuk. Kapasitas produksi sebagai indikator klaster dipengaruhi oleh faktor-faktor antara lain batasan permintaan, kapasitas mesin yang dibatasi oleh kapasitas teknis, jumlah dan kemampuan tenaga kerja pengelola proses produksi, serta kemungkinan adanya perubahan teknologi produksi di masa datang (Arifini, 2013). Lama operasi atau lama usaha telah berdiri juga merupakan salah satu indikator dalam pengklasteran karena semakin lama usaha berdiri maka pengalaman dan ilmu yang dimiliki oleh pelaku UMKM akan mempengaruhi pengelolaan proses produksi (Farhani, 2012). Adapun volume penjualan menjadi salah satu indikator dari penentuan klaster karena suatu kegiatan penjualan oleh perusahaan bertujuan untuk mengoptimalkan volume penjualan, sehingga penyusunan

strategi bisa mengacu pada data historikal penjualan periode sebelumnya (Sofjan, 2008). Nilai investasi dan tenaga kerja adalah pengaruh awal dari terjadinya suatu proses produksi yang mana *input* menjadi bagian terpenting dalam suatu proses produksi (Herawati, 2008), maka nilai investasi dan tenaga kerja juga dijadikan indikator untuk menentukan klaster.

2.2 Keripik Tempe

Tempe merupakan salah satu produk fermentasi tradisional yang cukup terkenal dan merupakan sumber protein nabati yang sangat potensial bagi penduduk Indonesia. Hal ini disebabkan karena kedelai sebagai bahan baku tempe telah banyak dikonsumsi oleh negara berkembang dan selain itu karena harganya yang relatif murah tetapi nilai gizinya hampir seimbang dengan sumber protein hewani seperti daging sapi, susu sapi dan telur ayam (Indarwati *et al*, 2010). Banyak produk olahan yang dapat dibuat dengan bahan dasar tempe salah satunya adalah keripik tempe.

Keripik tempe adalah tempe tipis atau yang diiris-iris tipis kemudian digoreng. Keripik tempe dibuat dari tempe kedelai yang dibungkus dengan daun pisang, daun jati dan kertas koran berukuran 20 cm x 20 cm. Teksturnya kering, keras dan renyah (Sarwono, 2010). Cita rasa keripik semakin bervariasi, yakni dengan penambahan perasa (*seasoning*) seperti keju, jagung bakar, sapi panggang atau lada hitam. Standar mutu keripik tempe goreng telah ditetapkan oleh Badan Standarisasi Nasional dan dapat dilihat pada **Tabel 2.1**.

Tabel 2.1 Syarat Mutu Keripik Tempe Goreng

No	Uraian	Satuan	Persyaratan
1	Kedadaan:		
	- Penampakan	-	Kering
	- Ukuran	-	Seragam
	- Bagian yang tidak utuh (%b/b)	-	Maks. 5
	- Tekstur	-	Renyah
	- Warna	-	Kuning sampai kuning kecoklatan normal
		-	

Tabel 2.1 Syarat Mutu Keripik Tempe Goreng (Lanjutan)

No	Uraian	Satuan	Persyaratan
2	Jamur	-	Tidak ternyata
3	Air (% b/b)	-	Maks. 3
4	Protein (% b/b)	-	Min. 20
5	Asam lemak bebas dihitung sebagai asam laurat (% b/b)	-	Maks.1
6	Abu (% b/b)	-	Maks. 3.0
7	Serat kasar (% b/b)	-	Maks. 3.0
8	Cemaran logam:		
	- Pb	mg/kg	Maks. 0.5
	- Cu	mg/kg	Maks. 5
	- Zn	mg/kg	Maks. 40
	- Raksa (Hg)	mg/kg	Maks. 0.01
	- Timah (Sn) (bila dikemas dalam kaleng)	mg/kg	Maks. 150
9	Arsen	mg/kg	Maks. 0.5
10	Cemaran mikroba		
	- Total bakteri	koloni/g	Maks. 10 ⁵
	- Ecoli	koloni/g	Maks. 0
	- Kapang/Khamir	koloni/g	Maks. 10 ⁴

Sumber: Badan Standarisasi Nasional 1992

Saat ini Kota Malang menjadikan keripik tempe sebagai oleh-oleh khas daerah. Keripik tempe menjadi produk unggulan di Kota Malang karena bahan yang mudah didapatkan dari usaha tempe masyarakat sekitar yang merupakan produk yang tidak tahan lama, agar tahan lama maka dibuatlah keripik tempe, keripik tempe mampu berkembang dari generasi ke generasi dengan inovasi berbagai aneka rasa, memberikan peluang kerja bagi masyarakat lokal serta dipasarkan mulai dari kawasan regional, nasional, sampai internasional. (Yusriansyah, 2012).

2.3 Kelembagaan Rantai Pasok

Rantai pasok adalah gambaran suatu organisasi yang saling berhubungan. Menurut Chopra dan Meindl (2007), terdapat tiga aliran dalam sebuah rantai pasok, yaitu aliran informasi, produk dan uang. Tujuan utama dari setiap rantai

pasok adalah memastikan bahwa sebuah produk berada pada tempat dan waktu yang tepat untuk memenuhi permintaan konsumen tanpa menciptakan persediaan yang berlebih atau kurang (Srihartati, 2004). Prinsip manajemen rantai pasokan pada dasarnya merupakan sinkronisasi dan koordinasi aktivitas-aktivitas yang terkait dalam aliran material/produk. Sebuah rantai pasokan sederhana memiliki komponen yang disebut dengan *channel*. *Channel* terdiri atas pemasok, manufaktur, pusat distribusi, pedagang besar dan pedagang pengecer yang semuanya bekerja untuk memenuhi kebutuhan konsumen akhir (Rahayu, 2015).

Kelembagaan (*institution*) merupakan kaidah formal dan informal yang mengatur perilaku dan tindakan anggota masyarakat untuk mencapai tujuan (Mubyarto, 2002). Pada hakekatnya, terdapat 3 bentuk kelembagaan pokok dalam masyarakat, yaitu: komunitas, pemerintahan dan pasar (Elizabeth dan Anugerah, 2010). Kelembagaan juga dapat dianalisis berdasarkan pelaku pada rantai pasok dengan teori upaya sinergitas *Quadruple Helix* yang terdiri dari: akademisi (*Academic*), pelaku bisnis (*Business*), pemerintah (*Government*), dan komunitas (*Community*) atau lebih dikenal dengan konsep ABGC (Arnkil *et al.*, 2010). Peran kelembagaan menjadi sangat sentral di masyarakat sehingga aktivitas ekonomi seperti rantai pasok usaha turut menjadikan kelembagaan sebagai wadah beraktivitas. Kelembagaan rantai pasok pada hakekatnya menganalisis hubungan interaksi vertikal antar pelaku dalam rantai pasok (Sejati, 2011). Kolaborasi antar kelembagaan terbukti menawarkan peningkatan kinerja rantai pasok di beberapa area utama, peningkatan penjualan, peningkatan peramalan, aliran informasi yang aktual dan akurat, penurunan biaya, penurunan persediaan dan peningkatan pelayanan pelanggan. Variabel-variabel yang mempengaruhi kelembagaan rantai pasok bidang agroindustri mengacu pada Mamad dan Fatima (2013) adalah kepercayaan (*trust*), komunikasi (*communication*), komitmen (*commitment*) dan kemitraan (Marimin dan Maghfiroh, 2010).

Kepercayaan (*trust*) yang terbangun di antara anggota rantai pasok mampu mendukung kelancaran aktivitas rantai pasokan. Kepercayaan di antara pihak-pihak yang bekerjasama dibangun untuk membuat kesepakatan. *Trust building* yang terbangun di dalam rantai pasokan dapat menciptakan rantai pasok yang kuat (Marimin dan Maghfiroh, 2010). Komunikasi juga berpengaruh dalam kinerja usaha karena dalam sebuah rantai pasok terdapat aliran informasi. Aliran komunikasi secara terus menerus antara mitra kerja baik formal maupun informal akan berkontribusi untuk suatu perencanaan yang lebih baik dalam sebuah rangkaian rantai pasok (Miguel dan Brito, 2011). Teknologi informasi bisa dimanfaatkan dalam meningkatkan kualitas komunikasi dari waktu ke waktu (*realtime*). Kelancaran arus informasi akan menciptakan transparansi yang lebih baik antara pihak yang terlibat dalam rantai pasok (Astuti *et al.*, 2010). Pengembangan usaha secara strategis juga didukung dengan adanya komitmen jangka panjang. Komitmen jangka panjang sangat diperlukan untuk menunjang usaha agroindustri yang berkelanjutan (Santoso, 2012). Adapun kemitraan merupakan mekanisme koordinasi untuk para pemasok dan perusahaan dalam suatu penciptaan jejaring bisnis. Kemitraan dalam kelembagaan rantai pasok adalah hubungan kerja di antara beberapa pelaku rantai pasok yang menggunakan mekanisme perjanjian atau kontrak tertulis dalam jangka waktu tertentu (Marimin dan Maghfiroh, 2010).

2.4 Kinerja Usaha

Performance atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang telah melakukan pekerjaan (Nurlaila, 2010). Kinerja merupakan serangkaian kegiatan manajemen yang memberikan gambaran sejauh mana hasil yang sudah dicapai dalam periode tertentu yang diukur berdasarkan perbandingan dengan standar (Sudiarta *et al.*, 2014). Sejauh mana hasil yang sudah dicapai dapat dilihat dengan pengadaan pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja

merupakan salah satu aktivitas pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan untuk mengevaluasi perilaku kerja individu. Semakin tinggi kinerja individu dan jika seluruh inividu dalam perusahaan berkinerja tinggi, maka kinerja perusahaan akan meningkat (Ongkorahardjo *et al.*, 2008). Pengukuran kinerja secara tradisional adalah pengukuran kinerja yang berorientasi kepada bidang keuangan dan kemampuan untuk mendapatkan laba (Mulyadi, 2005).

Kinerja usaha dapat diukur dengan beberapa indikator di antaranya adalah:

1. Keuntungan Perusahaan

Kinerja perusahaan dapat dilihat dari keuntungan finansial (*financial profitability*) dan perkembangan (*growth*), ini menjadi indikator penting dari kinerja suatu perusahaan (Riyanto, 2008). Nash (1993) menyatakan bahwa profitabilitas merupakan indikator terbaik untuk mengidentifikasi apakah perusahaan melakukan bisnisnya dengan baik dan menjadi ukuran kesuksesannya. Peningkatan profitabilitas dapat dilakukan melalui penjualan maupun pengelolaan persediaan secara maksimal dan juga penekanan biaya operasional seminimal mungkin agar perusahaan mampu memperoleh laba yang tinggi (Lia, 2015).

2. Kapasitas Produksi

Kapasitas produksi adalah banyaknya jumlah *output* atau produk yang dihasilkan dari proses produksi untuk setiap elemen pekerjaan. Kapasitas produksi dipengaruhi oleh faktor-faktor antara lain batasan permintaan, kapasitas mesin yang dibatasi oleh kapasitas teknis, jumlah dan kemampuan tenaga kerja pengelola proses produksi, serta kemungkinan adanya perubahan teknologi produksi di masa datang (Arifini, 2013).

Perkiraan kapasitas produksi dapat dilakukan dengan cara memperkirakan tingkat permintaan potensial terhadap produk di masa depan dengan memperkirakan ketersediaan bahan baku (Abbas dan Wiwi, 2008).

3. Volume Penjualan

Indikator kinerja utama yaitu pertumbuhan profit dan volume penjualan yang diukur dengan skala presentase. Beberapa pakar menyatakan bahwa untuk mengukur keuangan yang ada di usaha kecil menengah maka dengan menghitung profit dan juga volume penjualan dari UKM (Erwina *et al.*, 2015). Meningkatnya volume penjualan mengindikasikan peningkatan aset dan keuntungan sehingga pengukuran kinerja dengan menghitung volume penjualan menawarkan hasil lebih objektif dibanding metode pengukuran lain (Gebreyesus, 2007).

2.5 Daya Saing Usaha

Daya saing merupakan kemampuan dari suatu industri untuk menunjukkan keunggulan dalam hal tertentu, dengan cara memperlihatkan situasi dan kondisi yang paling menguntungkan, hasil kerja yang lebih baik dibandingkan dengan industri lainnya (Wardhani dan Yulia, 2010). Daya saing dapat diciptakan maupun ditingkatkan dengan penerapan strategi bersaing yang tepat, salah satunya pengelolaan sumber daya secara efektif dan efisien. Selain itu, penentuan strategi yang tepat harus disesuaikan dengan seluruh aktivitas dari fungsi perusahaan, sehingga akan menciptakan kinerja perusahaan sesuai dengan yang diharapkan bahan lebih dan dapat menghasilkan nilai (Nuvriasari *et al.*, 2015).

Menurut Tambunan (2008) dalam Susilo (2010), UMKM yang berdaya saing tinggi dicirikan oleh: (1) kecenderungan yang meningkat dari laju pertumbuhan volume produksi, (2) pangsa pasar domestik dan atau pasar ekspor yang selalu meningkat, (3) untuk pasar domestik, tidak hanya melayani pasar lokal saja tetapi juga nasional, dan (4) untuk pasar ekspor, tidak hanya melayani di satu negara tetapi juga banyak negara. Daya saing dapat diukur melalui beberapa indikator yaitu:

1. Sumber Daya Manusia

Kualitas sumber daya manusia sangat penting peranannya, terutama dalam mendukung peningkatan

kinerja pemasaran. Sumber daya manusia perlu mendapatkan pelatihan untuk menambah wawasan, meningkatkan kemampuan dan memperluas jaringan usaha (Santoso *et al.*, 2015). Menurut Ardiana *et al.* (2010), peningkatan kompetensi sumber daya manusia yang meliputi pengetahuan, kemampuan dan keterampilan berpengaruh signifikan terhadap kinerja UMKM. Tidak hanya meningkatkan kinerja, manajemen yang baik dalam pengelolaan sumber daya manusia sangat berpengaruh dalam meningkatkan komitmen serta daya saing UMKM (Muogbo, 2013).

2. Inovasi Produk

Inovasi adalah suatu gagasan baru yang diterapkan untuk memprakarsai atau memperbaiki suatu produk atau proses atau jasa (Robbins, 2002). Inovasi produk merupakan gabungan dari berbagai macam proses yang merupakan saling mempengaruhi satu sama lain (Kotler, 2007). Inovasi produk dikategorikan sebagai produk baru bagi dunia, lini produk baru, tambahan pada lini produk baru yang telah ada, perbaikan dan revisi produk yang telah ada, penentuan kembali dan pengurangan biaya (Nasution, 2005). Semakin baik inovasi yang dimiliki oleh UMKM maka pencapaian kinerja perusahaan juga akan semakin baik. Inovasi yang dilakukan dapat digunakan sebagai landasan bagi perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif dalam jangka panjang (Mustikowati dan Irma, 2014).

3. Akses Pasar

Strategi pemasaran merupakan rencana yang menjabarkan ekspektasi perusahaan akan dampak dari berbagai aktivitas atau program pemasaran terhadap permintaan produk atau lini produknya di pasar sasaran tertentu. Program pemasaran meliputi tindakan-tindakan pemasaran yang dapat mempengaruhi permintaan terhadap produk diantaranya dalam hal mengubah harga, memodifikasi kampanye iklan, merancang promosi khusus, menentukan pilihan saluran distribusi dan

sebagainya (Chandra, 2002). Pemasaran adalah salah satu cara memenangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan baik itu untuk perusahaan yang memproduksi barang atau jasa. Strategi pemasaran dapat dipandang sebagai salah satu dasar yang dipakai dalam menyusun perencanaan perusahaan secara menyeluruh (Wibowo *et al.*, 2015).

2.6 Generalized Structured Component Analysis (GSCA)

Teknik analisis statistik menggunakan metode *Generalized Structured Component Analysis* (GSCA) merupakan bagian dari *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis varian atau yang sering disebut juga berbasis komponen, merupakan metode analisis yang *powerful* (Ristianto dan Irma, 2016). GSCA merupakan salah satu analisis model persamaan struktural berbasis komponen dengan metode kuadrat terkecil. GSCA dikembangkan untuk mengatasi kelemahan *Partial Least Square* (PLS), yang dilengkapi dengan kriteria optimalisasi kuadrat terkecil secara keseluruhan dan tetap mempertahankan prosedur optimalisasi lokal, seperti pada PLS (Hwang and Takane, 2004). Kelebihan metode analisis GSCA adalah metode ini sangat handal karena dalam aplikasinya tidak harus berdistribusi normal, sampel yang digunakan tidak harus besar, serta dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan antar variabel laten (Kusumadewi dan Ghozali, 2013). Selain itu, GSCA memungkinkan adanya hubungan timbal balik (*recursive*) antar variabel yang diamati sehingga dapat memperkirakan parameter dengan *single optimisation least-square* (Hwang, 2010).

GSCA memiliki satu kriteria tunggal secara konsisten untuk meminimumkan residual untuk mendapatkan estimasi parameter model, sehingga GSCA memberikan solusi yang optimal dan dapat memberikan mekanisme untuk menilai overall *goodness-fit* dari model (Susanti *et al.*, 2014). Asumsi pada GSCA hanya terkait dengan pemodelan persamaan struktural, dan tidak terkait dengan pengujian hipotesis, yaitu hubungan antar variabel laten dalam model struktural adalah linier, dan adaptif. Uji asumsi ini dapat dilakukan dengan *Ramsey test* atau

menggunakan *curve fit*. Kedua metode ini dapat dihitung dengan menggunakan SPSS. Adapun langkah-langkah analisis dengan pendekatan *Generalized Structured Component Analysis* adalah sebagai berikut:

- a) Spesifikasi model dan mengestimasi parameter menggunakan *open source* GeSCA

Pada spesifikasi model akan dibuat perancangan model struktural, model pengukuran dan diagram jalur. Perancangan model struktural pada GSCA menggambarkan hubungan antar variabel laten. Perancangan model pengukuran pada GSCA menggambarkan hubungan antara variabel laten dengan variabel manifestnya. Diagram jalur menunjukkan hubungan antara variabel bebas, tergantung, dan perantara yang ditunjukkan dengan anak panah (Loehlin, 2004). Variabel laten disebut pula dengan istilah *observed variable*, *measured variable* atau konstruk laten. Variabel manifest disebut pula dengan istilah *observe variable*, *measure variable* atau indikator (Santoso, 2011). Pada konstruksi diagram jalur terdapat variabel eksogen dan variabel endogen. Variabel eksogen tidak dipengaruhi atau tidak ditentukan oleh variabel lain di dalam model. Sedangkan variabel endogen dipengaruhi atau ditentukan oleh variabel lain di dalam model (Mankiu, 2007).

- b) Mengevaluasi model pengukuran

Untuk mengevaluasi model GSCA dilakukan tiga tahap yaitu, pertama evaluasi terhadap model pengukuran dengan melihat *convergent validity* dinilai berdasarkan nilai *loading factor* masing-masing indikator pembentuk konstruk laten. Suatu konstruk laten dinilai mempunyai *convergent validity* yang baik jika nilai *loading factor* lebih dari 0,70 dan signifikan (Chin, 1998). *Discriminant validity* yang baik jika nilai akar kuadrat AVE setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antara konstruk lainnya dalam model. *Composite reliability* (CR) direkomendasikan nilainya lebih besar atau sama dengan

0,70 dan *average variance extracted* (AVE) direkomendasikan nilainya lebih besar atau sama dengan 0,50 (Susanti *et al.*, 2014).

c) Mengevaluasi model struktural

Koefisien jalur dari variabel eksogen ke endogen dapat dilihat untuk mengevaluasi model struktural (Susanti *et al.*, 2014). Evaluasi model struktural juga dapat dilakukan dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai *Critical Ratio* (CR) serta signifikansi koefisien tersebut. Nilai CR yang diperoleh dari hasil *bootstrapping* dengan membagi nilai koefisien parameter dengan nilai standar errornya (Ristianto dan Irma, 2016).

d) Evaluasi *overall goodness fit model*

Evaluasi model *goodness of fit* dilakukan pada model pengukuran dan model struktural. *Goodness of fit* menunjukkan seberapa baik model yang ada meniru kovarians di antara indikator-indikator yang ada. Jika *goodness of fit* terpenuhi, maka model dapat dikatakan valid. Model yang terpenuhi dapat menjelaskan hubungan-hubungan antar variabel yang ada dalam model. Sebaliknya jika model *goodness of fit* jelek, hubungan antar variabel dalam model perlu dipertanyakan apakah dalam realita memang seperti itu (Santoso, 2011). *Overall goodness of fit* model dengan uji FIT direkomendasikan nilainya lebih besar atau sama dengan 0,50, AFIT direkomendasikan nilai lebih besar atau sama dengan 0,50, GFI direkomendasikan nilainya mendekati 1 dan SRMR direkomendasikan nilainya mendekati 0 (Susanti *et al.*, 2014).

2.7 Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu dapat dilihat pada **Tabel 2.2**.

Tabel 2.2 Tabel Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Jurnal	Hasil
1	Munizu, M	Jurnal Manajemen Kewirausahaan Vol 12 (2010)	Penelitian ini menguji keterkaitan faktor eksternal dan internal dan pengaruhnya terhadap kinerja UMKM. Faktor eksternal yang salah satunya adalah kelembagaan mempunyai pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja UMKM. Fasilitas dan mediasi oleh pemerintah hendaknya diarahkan pada kebijakan pro bisnis untuk memudahkan akses sumber pembiayaan, modal, pelatihan dan informasi pasar.
2	Pradab wong <i>et al</i>	International Journal of Supply Chain Management. Vol 22 (2). 2017.	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis keterkaitan antara manajemen proses bisnis, rantai pasok kolaboratif dan kinerja perusahaan. Studi kasus pada penelitian ini bertempat di 204 perusahaan manufaktur di Thailand dengan metode SEM. Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh kelembagaan rantai pasok melalui mediasi kemitraan terhadap kinerja perusahaan.

Tabel 2.2 Tabel Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

No	Penulis	Jurnal	Hasil
3	Kwon and Taewon	Journal of Supply Chain Management. Vol 40 (1) (2004)	<p>Penelitian ini bertujuan menganalisis hubungan kepercayaan dan komitmen dalam kemitraan rantai pasok. Selain kepercayaan dan komitmen, variabel lain yang digunakan adalah kepuasan, reputasi dan konflik personal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepercayaan berpengaruh positif terhadap investasi aset dan berpengaruh negatif terhadap ketidakpastian tindakan. Adanya komunikasi menurunkan tingkat ketidakpastian tindakan yang kemudian berimplikasi pada meningkatnya kepercayaan. Kesimpulan dari penelitian ini adalah kepercayaan dan komitmen berbanding terbalik dengan ketidakpastian tindakan. Semakin tinggi kepercayaan dan komitmen maka semakin rendah ketidakpastian tindakan.</p>
4	Handriani	Dinamika Sosial Ekonomi. Vol 7(1). 2011.	<p>Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan bahwa faktor internal, eksternal, <i>entrepreneur skill</i>, strategi dan kinerja berpengaruh signifikan terhadap daya saing UKM di Kabupaten Semarang. Penelitian dilakukan pada 60 UKM menggunakan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif signifikan antara kinerja terhadap daya saing UKM.</p>

Tabel 2.2 Tabel Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

No	Penulis	Jurnal	Hasil
5	Jakfar et al.	Jurnal Agraris. Vol 1 (2)(2015)	Penelitian ini bertujuan memetakan pola rantai pasok kelapa sawit di wilayah pantai barat Aceh dan menganalisis kinerja pemangku kepentingan. Penelitian ini menggunakan metode survey dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara dan diskusi kelompok terfokus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada peran pemangku kepentingan dalam rantai pasok kelapa sawit di wilayah ini sangat menentukan volume pasokan, keuntungan dan nilai tambah yang terbentuk sehingga tercipta keunggulan kompetitif.
6	Prior, D.D	Journal of Business & Industrial Marketing	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efek dari hubungan produsen dan pemasok terhadap kinerja produsen selaku pembeli. Penelitian ini menemukan adanya keuntungan yang diperoleh dari adanya ikatan antar kelembagaan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penjagaan kualitas hubungan antar lembaga akan berimplikasi secara positif pada daya saing.

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Tempat dan Waktu Pelaksanaan

Penelitian ini dilaksanakan pada sentra UMKM keripik tempe Sanan, Kota Malang. Waktu pelaksanaan penelitian dimulai pada bulan April 2017 hingga Juni 2017. Pengolahan dan analisis data dilakukan di Laboratorium Komputasi dan Analisis Sistem Jurusan Teknologi Industri Pertanian, Fakultas Teknologi Pertanian, Universitas Brawijaya Malang.

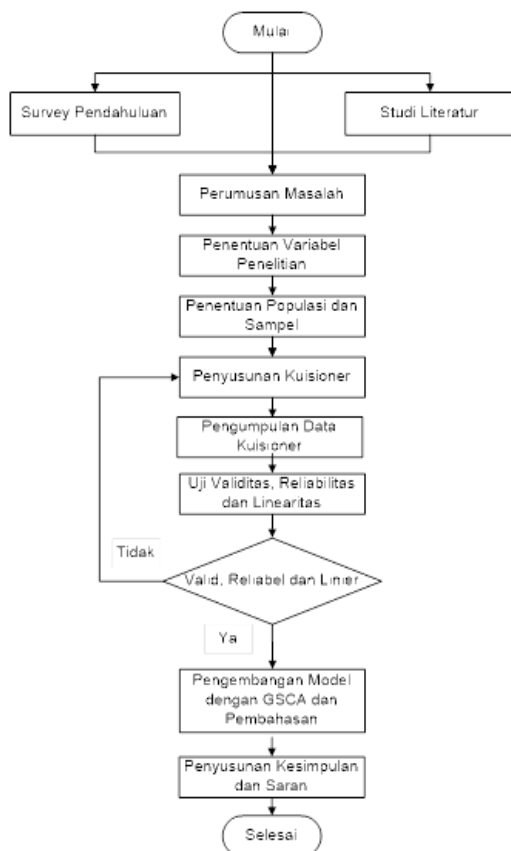
3.2 Batasan Masalah

Batasan masalah perlu dilakukan untuk menghindari luasnya pembahasan masalah yang ada. Batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya meneliti UMKM keripik tempe yang terdaftar dalam data Dinas Perindustrian dan Dinas Koperasi dan UMKM Kota Malang dan telah berdiri minimal selama tiga tahun.
2. Kelembagaan rantai pasok dalam penelitian ini hanya meliputi *supplier* bahan baku, UMKM, *retailer* dan pemerintah.
3. *Supplier* bahan baku dalam penelitian ini adalah pemasok tempe.
4. Responden dalam penelitian ini adalah pemilik UMKM dan karyawan UMKM dengan masa kerja minimal dua tahun.

3.3 Prosedur Penelitian

Penelitian ini dilakukan berdasarkan beberapa tahap proses yang dimulai dengan survey pendahuluan terhadap UMKM terkait dan studi literatur. Setelah dilakukan survey pendahuluan dan studi literatur, maka dilakukan pengidentifikasian dan pengumpulan data, sehingga data dilakukan analisis dan pembahasan. Kesimpulan dan saran akan didapat dari hasil analisis dan pembahasan tersebut. Prosedur penelitian lebih jelas dapat dilihat pada **Gambar 3.1**.



Gambar 3.1 Diagram Alir Prosedur Penelitian

3.3.1 Survey Pendahuluan

Survey pendahuluan bertujuan untuk mengetahui dan mempelajari keadaan objek yang akan diteliti. Tahapan survey pendahuluan dilakukan untuk mengidentifikasi masalah. Hasil dari identifikasi tersebut dapat digunakan sebagai variabel dalam penelitian ini. Tahap ini digunakan untuk mengetahui faktor pada kelembagaan rantai pasok yang mempengaruhi kinerja dan daya saing UMKM keripik tempe Sanan, Malang.

3.3.2 Studi Literatur

Tahap studi literatur dilakukan untuk mencari teori-teori yang mendukung penelitian ini. Studi literatur yang dilakukan berasal dari jurnal, buku, artikel, skripsi maupun penelitian terdahulu terkait dengan penelitian ini. Literatur yang diambil dimulai dari pengertian mengenai UMKM, kelembagaan rantai pasok, kinerja usaha, daya saing usaha, metode GSCA, serta penelitian terdahulu yang berhubungan dengan variabel yang digunakan.

3.3.3 Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini ada dua jenis yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui hasil pengisian kuesioner yang dibagikan kepada responden, sedangkan sumber data sekunder diperoleh dari Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang dan Dinas Perindustrian Kota Malang berupa data jumlah UMKM Keripik Tempe Kota Malang. Pengumpulan data primer dilakukan dengan metode penelitian lapang (*field research*) dengan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Penyebaran dan pengisian kuesioner, sistem penyampaian kuesioner atau daftar pertanyaan terstruktur dilakukan secara langsung (tidak melalui *e-mail* atau pos). Kuesioner yang disampaikan kepada responden berisikan pertanyaan yang diisi sendiri oleh responden.
2. Wawancara dilakukan untuk melengkapi kekurangan pada kuesioner. Wawancara akan dilakukan apabila responden tidak bersedia mengisi sendiri kuesioner yang telah disampaikan. Data yang didapat dari teknik ini adalah permasalahan yang ada di UMKM objek penelitian dan juga opini responden ahli dari pihak Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang dan Dinas Perindustrian Kota Malang mengenai UMKM objek penelitian.
3. Metode observasi juga dipilih sebagai salah satu metode pengumpulan data. Observasi merupakan metode pengumpulan data dengan melakukan pengamatan

secara langsung pada objek penelitian. Metode ini menghasilkan data berupa gambaran keadaan UMKM sesungguhnya di lapangan sebagai pembandingan literatur.

3.3.4 Perumusan Masalah

Identifikasi permasalahan dilakukan setelah melaksanakan *survey* pendahuluan dan studi literatur. Setelah dilakukan *survey* pendahuluan, hasil *survey* diidentifikasi untuk mengetahui masalah yang ada pada objek penelitian kemudian diperkuat dengan studi literatur. Langkah ini dilakukan untuk mengetahui permasalahan yang ada dan penyebab permasalahan tersebut.

3.3.5 Penentuan Populasi dan Sampel

Kriteria yang digunakan dalam pemilihan populasi yaitu UMKM harus masih aktif dan masuk ke dalam klaster UMKM keripik tempe Sanan serta terdaftar dalam data Dinas Perindustrian Kota Malang. Populasi target pada penelitian ini adalah UMKM Keripik Tempe di daerah Sanan, Kota Malang yang terdaftar pada Dinas Perindustrian Kota Malang yaitu sejumlah 18 UMKM. Populasi akses pada penelitian ini sejumlah sembilan UMKM yang dapat dilihat pada **Tabel 3.1**. Teknik penentuan sampel pada penelitian ini adalah *purposive sampling*. Teknik pengambilan sampel ini merupakan teknik dengan metode *non probability sampling* yaitu metode yang tidak memberi peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk menjadi sampel. Pada teknik *purposive sampling* pemilihan elemen-elemen untuk menjadi anggota sampel berdasarkan pada pertimbangan yang tak acak dan bersifat subjektif (Supranto, 2007). Kriteria pemilihan sampel pada penelitian ini yaitu UMKM harus hanya memproduksi keripik tempe dan telah beroperasi minimal selama tiga tahun. Responden pada penelitian ini adalah pemilik dan karyawan di sembilan UMKM yang telah dipilih. Karyawan yang akan dilibatkan sebagai responden harus telah bekerja di UMKM tersebut minimal selama dua tahun, selain itu *job description* karyawan juga akan menjadi pertimbangan dalam pemilihan responden. Detil jumlah

responden yang akan diambil tiap UMKM dapat dilihat pada **Tabel 3.1**, di mana jumlah pada masing-masing UMKM terdiri dari satu orang pemilik dan sisanya adalah karyawan.

Tabel 3.1 Tabel UMKM Responden

UMKM	Jumlah Responden
Purnama	5
Deny	5
Amangtiwi	3
Amel	3
Sri Bawon	5
Arin	3
Karina	3
Putra Ridho	3
Delima	3
TOTAL	34

3.3.6 Identifikasi Variabel Penelitian

3.3.6.1 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Terdapat tiga variabel yang dikembangkan dalam penelitian ini yaitu kelembagaan rantai pasok, kinerja usaha dan daya saing usaha. Definisi operasional variabel laten beserta indikatornya dapat dilihat pada **Tabel 3.2**.

Tabel 3.2 Variabel, Indikator dan *Item* Penelitian

Variabel	Indikator	Sumber	Definisi Operasional
Kelembagaan Rantai Pasok (X_1)	- Kepercayaan (X_{11})	Mamad dan Fatima, 2013	1. Adanya kepercayaan antar UMKM dengan <i>supplier</i> dan <i>retailer</i> .
	- Komitmen (X_{12})		2. Terjalannya kesepakatan usaha antara UKM dengan <i>supplier</i> dan <i>retailer</i> .

Tabel 3.2 Variabel, Indikator dan Item Penelitian (Lanjutan)

Variabel	Indikator	Sumber	Definisi Operasional
	- Komunikasi (X ₁₃)		3. Komunikasi secara langsung maupun tidak langsung dilakukan UKM dengan <i>supplier</i> dan <i>retailer</i> , minimal satu kali dalam seminggu.
	- Kemitraan (X ₁₄)		4. Adanya model kemitraan yang terbentuk antara UMKM, <i>supplier</i> dan agen.
Kinerja Usaha (Y ₁)	- Keuntungan Perusahaan (Y ₁₁) - Kapasitas Produksi (Y ₁₂) - Volume Penjualan (Y ₁₃)	Munizu, 2010	1. Adanya kenaikan keuntungan UMKM yang diperoleh tiap bulan. 2. Target produksi setiap hari selalu dapat terpenuhi. 3. Adanya kenaikan penjualan produk tiap bulan.
Daya Saing Usaha (Y ₂)	- Sumber Daya Manusia (Y ₂₁) - Inovasi Produk (Y ₂₂) - Akses Pasar (Y ₂₃)	Susilo, 2010	1. Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan volume kerja yang dibebankan. 2. Produk tersedia dalam beberapa varian rasa dan kemasan. 3. Cakupan area distribusi

3.3.7 Penyusunan Instrumen Penelitian

Kuesioner disusun dengan tiga bagian utama yaitu bagian data identitas responden, bagian penilaian responden dan bagian pertanyaan terbuka. Pada bagian data identitas, responden mengisi identitas diri responden. Pada bagian penilaian, responden mengisi pertanyaan yang berhubungan dengan kepercayaan, komunikasi, komitmen, kinerja dan daya saing. Adapun pengukuran nilai kepuasan digunakan *rating* dengan skala *likert* yang merupakan alat ukur kesetujuan atau ketidaksetujuan seseorang terhadap serangkaian pernyataan berkaitan dengan keyakinan atau perilaku mengenai suatu obyek tertentu (Hermawan, 2005). Hubungan pernyataan terhadap skor bilangan dapat dilihat pada **Tabel 3.3**.

Tabel 3.3 Skala *Likert*

Pernyataan	Skor
Sangat Tidak Setuju (STS)	1
Tidak Setuju (TS)	2
Biasa (B)	3
Setuju (S)	4
Sangat Setuju (SS)	5

Sumber: Istijanto (2005).

3.3.8 Uji Instrumen Penelitian

Uji instrumen penelitian terdiri dari validitas dan reliabilitas. Pengujian tersebut bertujuan untuk mengetahui ketepatan, keandalan, dan kelinearitasan data sehingga data tersebut dapat memenuhi kriteria untuk uji. Pengujian instrumen penelitian juga dapat memastikan bahwa hasil yang diperoleh dapat merepresentasikan penellitian.

a) Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar (konstruk) pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel (Widyatama, 2007). Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan

sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dikatakan valid apabila nilai $r_{hitung} \geq r_{tabel}$.

b) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan hanya pada pertanyaan yang sudah memiliki atau memenuhi uji validitas, jadi jika tidak memenuhi syarat uji validitas maka tidak perlu diteruskan untuk uji reliabilitas (Abdullah dan Taufik, 2015). Pengukuran reliabilitas terhadap variabel dilakukan dengan menggunakan teknik *Cronbach's Alpha* dengan bantuan SPSS. Jika koefisien $\alpha \geq 0,6$ maka dapat dinyatakan bahwa instrumen kuesioner yang digunakan adalah reliabel (Putra *et al.*, 2014).

c) Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear secara signifikan atau tidak. Uji linieritas digunakan sebagai syarat sebelum pengolahan data dengan menggunakan GSCA. Pengujian ini dilakukan dengan bantuan program SPSS dengan taraf signifikansi 0,05 (Durianto *et al.*, 2001).

3.3.9 Metode Analisis Data

3.3.9.1 Analisis Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk memberikan gambaran empiris atas jawaban responden terhadap ketiga variabel distribusi dalam penelitian. Jawaban responden disajikan dalam bentuk distribusi frekuensi, serta diukur nilai rata-rata indikator dan variabel konstruksya. Selain itu gambaran tentang karakteristik responden juga disajikan dalam penelitian ini.

3.3.9.2 Analisis Inferensial

Metode analisis inferensial yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *Generalized Structured Component Analysis* (GSCA). Pengujian model empiris penelitian dengan metode GSCA dapat dilakukan sebagai berikut:

1. Merancang Model Struktural

Model struktural menggambarkan hubungan antara variabel laten. Variabel laten dalam penelitian ini yaitu hubungan antara kelembagaan rantai pasok terhadap kinerja usaha dan daya saing usaha. Penelitian ini menggunakan dua jenis variabel yaitu variabel eksogen (X) dan variabel endogen (Y). Variabel eksogen dalam penelitian ini adalah kelembagaan rantai pasok, sementara variabel endogen terdiri dari dua variabel yaitu kinerja usaha dan daya saing.

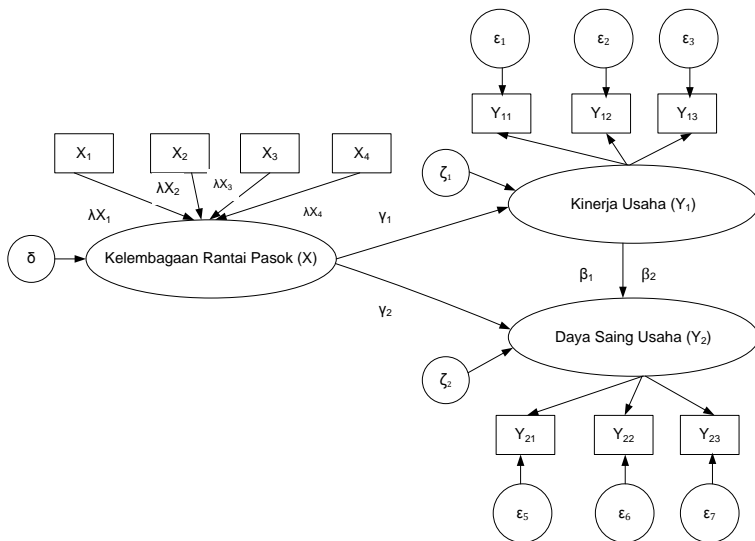
2. Merancang Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Variabel laten kelembagaan rantai pasok (X_1) → formatif
 - X_1 : Kepercayaan
 - X_2 : Komitmen
 - X_3 : Komunikasi
 - X_4 : Kemitraan
- Variabel laten kinerja usaha (Y_1) → reflektif
 - Y_{11} : Keuntungan Perusahaan
 - Y_{12} : Kapasitas Produksi
 - Y_{13} : Volume Penjualan
- Variabel laten daya saing usaha (Y_2) → reflektif
 - Y_{21} : Sumber Daya Manusia
 - Y_{22} : Inovasi Produk
 - Y_{23} : Akses Pasar

3. Mengkonstruksi Diagram Jalur

Tahapan ini melakukan penggabungan antara model pengukuran yang telah diperoleh menjadi diagram jalur. Diagram jalur yang terbentuk akan membantu dalam pengubahan ke dalam persamaan. Diagram jalur yang terbentuk dapat dilihat pada **Gambar 3.3**.



Gambar 3.2 Diagram Jalur

Keterangan:

- δ : Delta, galat pengukuran variabel laten eksogen X
- ε : Epsilon, galat pengukuran variabel laten endogen Y
- ζ : Zeta (kecil), galat model
- λ_x : Lamnda (kecil), *loading factor* variabel laten eksogen
- λ_y : Lamnda (kecil), *loading factor* variabel laten endogen

Berdasarkan model struktural variabel pada **Gambar 3.2** maka dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

- H₁ : Kelembagaan rantai pasok berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha
- H₂ : Kelembagaan rantai pasok berpengaruh signifikan terhadap daya saing usaha

H₃ : Kinerja usaha berpengaruh signifikan terhadap daya saing usaha

H₄ : Kinerja usaha memediasi hubungan antara kelembagaan rantai pasok terhadap daya saing usaha

4. Konversi Diagram Jalur ke Sistem Persamaan

Pada tahapan ini dilakukan pengubahan diagram jalur yang terbentuk ke dalam suatu sistem persamaan. Sistem persamaan ini akan menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti. Bentuk persamaan yang terbentuk yaitu:

- a) Persamaan model struktural (*Inner Model*) menyatakan seberapa besar hubungan antar variabel laten yang diteliti. Persamaan model struktural dalam penelitian ini adaah sebagai berikut:

$$Y_1 = \gamma_1.X$$

$$Y_2 = \gamma_2.X + \beta_1.Y_1$$

- b) Persamaan model pengukuran (*Outer Model*) menyatakan seberapa besar pengaruh hubungan antara variabel laten dan indikator penyusunnya. Persamaan model pengukuran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Pada variabel kelembagaan rantai pasok (eksogen)

$$X_{11} = \lambda_{x11}.X_1 + \delta_1$$

$$X_{12} = \lambda_{x12}.X_1 + \delta_2$$

$$X_{13} = \lambda_{x13}.X_1 + \delta_3$$

$$X_{14} = \lambda_{x14}.X_1 + \delta_4$$

- Pada variabel kinerja usaha (endogen)

$$Y_{11} = \lambda_{y11}.Y_1 + \varepsilon_1$$

$$Y_{12} = \lambda_{y12}.Y_1 + \varepsilon_2$$

$$Y_{13} = \lambda_{y13}.Y_1 + \varepsilon_3$$

- Pada variabel daya saing usaha (endogen)

$$Y_{21} = \lambda_{y21}.Y_2 + \varepsilon_4$$

$$Y_{22} = \lambda_{y22}.Y_2 + \varepsilon_5$$

$$Y_{23} = \lambda_{y23}.Y_2 + \varepsilon_6$$

- Pada variabel kinerja usaha sebagai variabel mediator

$$Y_2 = \gamma_2.X + \beta_2.Y_1$$

5. Estimasi Parameter

Dalam metode GSCA terdapat pendugaan parameter atau estimasi yang terdiri dari empat hal yaitu:

- 1) *Weight Loading Estimate* adalah tahap untuk menetapkan skor atau menghitung data variabel laten.
- 2) Estimasi Jalur (*Path Estimate*) adalah tahap kedua dari estimasi parameter. Tahap kedua ini menentukan estimasi jalur (estimasi untuk *inner* dan *outer* model) yang menghubungkan antar variabel laten dan estimasi *loading* antara variabel laten dengan indikatornya.
- 3) Rerata dari penduga parameter (*resampling bootstrapping*) digunakan untuk memperoleh pendugaan parameter terbaik.

6. Evaluasi Goodness of Fit

Pada analisis GSCA *measure of fit* dapat dilakukan pada model pengukuran (*outer model*), model struktural (*inner model*), dan model keseluruhan (*overall model*). *Measure of fit* pada model struktural bertujuan untuk mengetahui seberapa besar informasi yang dapat dijelaskan oleh model struktural (hubungan antar variabel laten) hasil analisis GSCA. Sedangkan *measure of fit* pada model keseluruhan adalah ukuran *goodness of fit* gabungan antara model pengukuran dan model struktural, hal ini dapat dilakukan pada *overall model* yang memiliki indikator bersifat reflektif.

Evaluasi model pengukuran (*outer model*) berupa kalibrasi instrumen, yaitu dengan pemeriksaan validitas dan reliabilitas instrumen. Penerapan GSCA pada hasil uji coba pada prinsipnya adalah suatu kegiatan instrumen penelitian, yaitu pelaksanaan uji validitas dan reliabilitas.

Goodness of Fit Structural Model diukur menggunakan FIT, yaitu setara dengan *R-square* pada analisis regresi atau koefisien determinasi total pada PLS. FIT mengindikasikan total variasi dari semua variabel yang dijelaskan dalam model. Nilai *range* FIT berkisar 0 hingga 1. Semakin besar nilai FIT, semakin banyak variasi variabel yang dicatat dalam model tertentu. AFIT (*Adjusted Fit*) mirip dengan FIT. AFIT digunakan sebagai perbandingan model. Model dengan nilai AFIT terbesar bisa dipilih di antara model lainnya. *Measure of Fit Overall* adalah model di dalam GSCA yang melibatkan model struktural dan model pengukuran secara terintegrasi. Model ini merupakan keseluruhan model. Beberapa pemeriksaan *goodness of fit model overall* disertai dengan nilai *cut off* yang dapat dilihat pada **Tabel 3.5**.

Tabel 3.4 Kriteria SRMR

SRMR	Keterangan
< 0.05	Model sangat sesuai
0.05 – 0.08	Model sesuai
0.8 – 1	Model cukup sesuai
> 0.1	Model tidak sesuai

7. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan metode *resampling bootstrap*. *Resampling* yang dilakukan akan menjamin independensi antar data yang akan dianalisis, sehingga asumsi tentang antar data saling bebas terpenuhi. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan membandingkan nilai *critical ratio* (CR) dengan nilai *z value*. Hipotesis yang berpengaruh terlihat dari besarnya tingkat signifikansi yang lebih besar dari 0.05 atau nilai CR lebih dari sama dengan 1.96. Adapun pengujian hipotesis statistik atau hipotesis yang dirumuskan dalam notasi statistiknya adalah sebagai berikut:

- a) Hipotesis statistik untuk model pengukuran pengaruh kelembagaan rantai pasok (eksogen) terhadap kinerja usaha (endogen)
 - $H_0 : \gamma_1 = 0$
 - $H_1 : \gamma_1 \neq 0$
- b) Hipotesis statistik untuk model pengukuran pengaruh kelembagaan rantai pasok (eksogen) terhadap daya saing (endogen).
 - $H_0 : \gamma_2 = 0,$
 - $H_1 : \gamma_2 \neq 0$
- c) Hipotesis statistik untuk model pengukuran pengaruh kinerja usaha (endogen) terhadap daya saing (endogen).
 - $H_0 : \beta_1 = 0,$
 - $H_1 : \beta_1 \neq 0$
- d) Hipotesis statistik untuk model pengukuran pengaruh kinerja usaha memediasi hubungan antara kelembagaan rantai pasok terhadap daya saing.
 - $H_0 : \beta_2 = 0,$
 - $H_1 : \beta_2 \neq 0$

3.3.10 Interpretasi Hasil

Interpretasi hasil diperoleh dari data yang telah dianalisis menggunakan GSCA. Data yang telah dianalisis akan dijelaskan lebih rinci pada pembahasan. Pembahasan akan berisi tentang hubungan kelembagaan rantai pasok terhadap kinerja usaha dan daya saing usaha UMKM keripik tempe Sanan.

3.3.11 Pembuatan Kesimpulan dan Saran

Tahapan terakhir dalam penelitian ini adalah pembuatan kesimpulan dan saran untuk penelitian. Kesimpulan mengacu pada hasil dari penelitian yang harus mampu menjawab permasalahan dan tujuan dari penelitian. Saran berisi rekomendasi yang dapat diberikan oleh peneliti berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan.

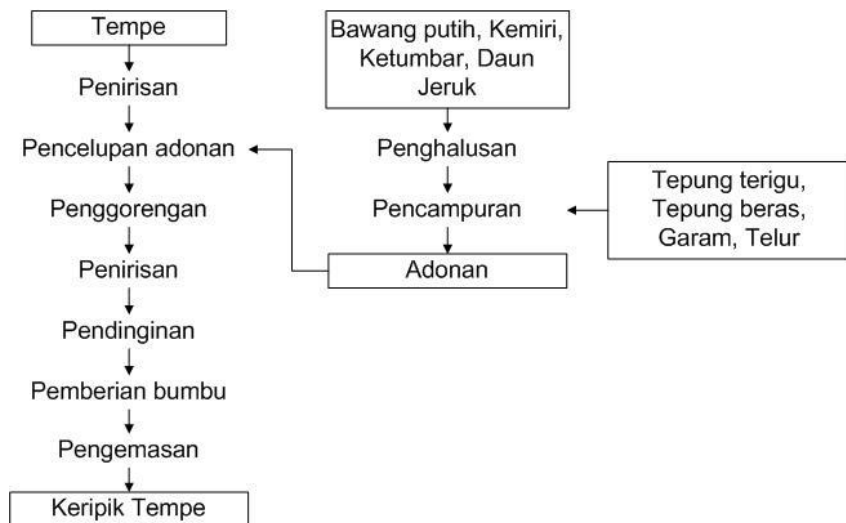
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Klaster UMKM Keripik Tempe Sanan

Kota Malang merupakan salah satu kota di Provinsi Jawa Timur dengan perkembangan unit usaha yang relatif sangat baik. Unit usaha di Kota Malang didominasi oleh usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) (Sa'ada *et al*, 2015). UMKM memegang peran penting dalam menunjang perekonomian Kota Malang dengan sumbangsih sebesar 36,85% dari total Pendapatan Asli Daerah (PAD) (Pertiwi *et al.*, 2013). Berdasarkan data yang diperoleh dari Dinas Perindustrian Kota Malang, jumlah UMKM di Kota Malang pada tahun 2014 berjumlah 249 UMKM. Salah satu sentra UMKM terbesar di Kota Malang adalah Sentra UMKM keripik tempe Sanan. Hingga tahun 2013 tercatat terdapat 46 pengrajin keripik tempe dengan melibatkan 210 tenaga kerja (Fristian, 2013), namun saat ini yang masih beroperasi hanya berjumlah 18 pengrajin keripik tempe.

Pada penelitian oleh Trisnaningtyas (2017), dilakukan pengelompokan terhadap 9 UKM keripik tempe di Sanan Malang menggunakan metode *k-means clustering* menjadi 2 klaster UKM berdasarkan variabel kapasitas produksi, lama berdirinya UKM, rata-rata penjualan, investasi awal dan jumlah tenaga kerja. Klaster 1 merupakan UKM keripik tempe yang termasuk klasifikasi usaha mikro dengan beranggotakan UKM Amangtiwi dan Delima. Klaster 2 merupakan UKM keripik tempe yang termasuk klasifikasi usaha kecil dengan beranggotakan UKM Purnama, Deny, Amel, Sri Bawon, Arin, Karina dan Putra Ridho. Profil UMKM dapat dilihat pada **Lampiran 2**.

Proses produksi di sentra UMKM keripik tempe Sanan masih bersifat konvensional dengan mengandalkan alat manual. Kapasitas produksi sebagian besar UMKM keripik tempe Sanan bersifat fluktuatif karena penjualan bersifat *customer driven*, yaitu tergantung permintaan konsumen. Skala usaha masih bersifat mikro dapat dilihat dari sumber pendanaan modal yang sebagian besar berasal dari dana pribadi dan jumlah sumber daya manusia yang tidak lebih dari 20 orang per UMKM. Adapun tahapan proses pembuatan keripik dapat dilihat pada **Gambar 4.1**.



Gambar 4.1 Diagram Alir Pembuatan Keripik Tempe

Proses pembuatan keripik tempe dilakukan dengan beberapa tahapan, yaitu:

1. Persiapan bahan. Persiapan bahan dilakukan agar bahan yang digunakan dalam keadaan siap diolah. Bahan baku utama yaitu tempe dipotong menjadi 2 bagian, dan diiris tipis. Penirisan tempe menjadi tipis dilakukan agar tempe lebih cepat matang dan lebih renyah.
2. Pembuatan adonan tepung. Adonan tepung terdiri dari campuran tepung terigu, tepung beras, garam, telur dan bumbu-bumbu yang telah dihaluskan, kemudian diaduk hingga rata. Adonan tepung inilah yang digunakan sebagai bahan pencelup tempe agar rasa keripik lebih enak dan tekstur lebih renyah. Pada saat penggorengan, tempe mudah mengalami pencoklatan, oleh sebab itu pembalutan tepung menjadi faktor yang menentukan mutu keripik.
3. Penggorengan. Penggorengan iris tempe yang telah dicelup dalam adonan tepung dilakukan sebanyak 2 kali. Penggorengan pertama untuk mematangkan tempe, dan

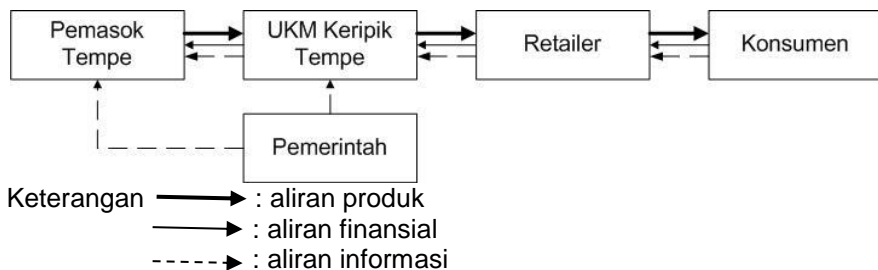
penggorengan kedua untuk merenyahkan keripik tempe. Setelah dilakukan penggorengan, keripik tempe harus ditiriskan untuk mengurangi kandungan minyak dalam keripik. Menggoreng merupakan perlakuan panas terhadap bahan untuk mematangkan bahan. Proses pengolahan ini dipilih karena produk makanan yang dihasilkan memberikan cita rasa lebih gurih dan nikmat (Ratnaningsih dkk, 2007).

4. Pengemasan. Pengemasan dilakukan pada keripik tempe yang telah dingin dan telah diberi tambahan bumbu. Keripik tempe dikemas dalam kemasan plastik dengan berat per kemasan 100 gram dan kemudian diberi label. Proses pengemasan dilakukan secara manual menggunakan *hand sealer*. *Pengemasan* merupakan salah satu cara untuk menghambat uap air lingkungan terserap oleh produk pangan kering. Kemasan juga dapat mencegah kerusakan, mengurangi kerusakan, dan melindungi bahan di dalamnya (Wulandari dkk, 2013).

Sebagian besar UMKM keripik tempe di Sanan (66,67%) telah berdiri selama 11 hingga 20 tahun. Lamanya suatu usaha berdiri mempengaruhi kemampuan UMKM dalam melakukan produksi. Keterampilan yang dimiliki oleh UMKM dalam melakukan proses produksi akan meningkat seiring dengan semakin lama suatu UMKM berdiri (Farhani, 2013). Hal ini dikarenakan dari tahun ke tahun tiap tenaga kerja akan mengalami peningkatan dalam penguasaan tugas yang diberikan, sehingga dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja UMKM secara keseluruhan. Sebagian besar UMKM keripik tempe di Sanan memiliki tenaga kerja sebanyak hingga 10 orang. Tenaga kerja di UMKM meliputi pekerja di bagian pengirisan, penggorengan dan pengemasan. Faktor tenaga kerja merupakan faktor yang penting untuk diperhatikan dalam produksi, beberapa hal yang perlu diperhatikan diantaranya adalah ketersediaan tenaga kerja, kualitas tenaga kerja, jenis kelamin dan upah tenaga kerja (Machfudz, 2007).

4.2 Kondisi Rantai Pasok

Supply Chain (rantai pasok) merupakan sekumpulan aktivitas (dalam bentuk entitas/fasilitas) yang terlibat dalam proses transformasi dan distribusi barang mulai dari bahan baku paling awal dari alam sampai produk jadi pada konsumen akhir (Chopra *et al*, 2004). Menurut Lan dan Bhuvan (2006), rantai pasok merupakan bentuk interaksi antara pemasok, produsen, logistik, distributor, agen dan konsumen. Tiap lembaga dalam rantai pasok memiliki peran penting dalam rantai pasok. Pola aliran dalam rantai pasok di klaster UMKM Keripik Tempe Sanan menunjukkan ada tiga aliran yang ada dalam pola tersebut yaitu berupa aliran produk, aliran keuangan dan aliran informasi. Struktur aliran rantai pasok dapat dilihat pada **Gambar 4.2**.



Gambar 4.1 Rantai Pasok Klaster UMKM Keripik Tempe Sanan

Beberapa lembaga yang terlibat dalam rantai pasok adalah pemasok tempe (*supplier*), UMKM keripik tempe, *retailer* (*retailer*) dan pemerintah. Peran setiap lembaga dijelaskan sebagai berikut:

1. Pemasok tempe. Rantai pada *supply chain* dimulai dari sini, yang merupakan sumber yang menyediakan bahan pertama (Nurhayati, 2014). Munizu (2010) menyatakan bahwa pemasok memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan suatu usaha. Pada aktivitas ini terdapat tiga macam aliran yaitu aliran produk, aliran finansial dan aliran informasi. Aliran produk berasal dari perpindahan produk dari pemasok tempe menuju UMKM keripik tempe. Aliran

finansial terjadi karena adanya aktivitas pembayaran dari UMKM keripik tempe ke pemasok tempe. Aliran informasi berasal dari adanya informasi berupa data permintaan UMKM kepada pemasok, selain itu aliran informasi juga terdapat dari pemerintah menuju *supplier* tempe. Bentuk aliran informasi dari pemerintah ke *supplier* dapat berupa pelatihan dan informasi kebijakan harga. Saat ini sebagian besar UMKM bermitra hanya dengan satu pemasok tempe, sehingga pada saat pemasok tempe tersebut mengalami penurunan jumlah produksi pada musim tertentu, UMKM kesulitan mendapatkan bahan baku untuk memenuhi kebutuhan produksi.

2. UMKM keripik tempe. UMKM memiliki peran sebagai produsen yang mengolah bahan baku menjadi produk. Manufaktur merupakan perusahaan yang mengolah barang menjadi barang jadi atau siapa pakai (Supriyadi, 2014). UKM berperan memanfaatkan berbagai sumber daya alam yang berpotensi di suatu daerah secara komersial (Kristiyanti, 2012). Rata-rata UMKM di Sanan mampu memproduksi 400 bungkus tempe berukuran 100 gram setiap harinya. Selama proses produksi terjadi terdapat beberapa macam perpindahan yaitu perpindahan produk, uang dan informasi. Perpindahan produk terjadi dari UMKM menuju *retailer*. Perpindahan informasi berasal dari *retailer* kepada UMKM berupa data pesanan dan aliran uang berasal dari *retailer* kepada UMKM berupa pembayaran produk. Kendala yang dihadapi UMKM saat ini adalah ketidakpastian jumlah bahan baku dan keterbatasan akses pasar, di mana kedua permasalahan tersebut bisa diatasi dengan memaksimalkan peran kelembagaan rantai pasok.
3. *Retailer*. *Retailer* berperan sebagai pihak yang menjual produk akhir dari UMKM keripik tempe kepada konsumen. Kegiatan tersebut dikenal dengan *retailing* yaitu aktivitas akhir untuk memindahkan produk ke tempat lain menuju konsumen (Dunne dan Lusch, 2008). Sebagian besar UMKM memiliki setidaknya satu *retailer* untuk membantu memasarkan produk mereka. Mayoritas UMKM memasarkan

produknya di area Kota Malang, hanya sebagian kecil dari UMKM yang mampu memasarkan produknya hingga ke seluruh Indonesia bahkan mampu melakukan ekspor. *Retailer* melakukan penjualan produk kepada konsumen akhir sehingga terdapat perpindahan produk dan uang berupa pembelian produk oleh konsumen akhir. Aliran perpindahan informasi juga terjadi karena adanya permintaan berupa jumlah dan jenis produk yang diinginkan oleh konsumen akhir. *Retailer* memegang peran penting yang menjembatani antara manufaktur dengan *end user*. Proses ini tidak hanya berupa proses penjualan melainkan juga proses mengoptimalkan kepuasan dengan memperoleh *value* dari pertukaran (Ma'ruf, 2006).

4. Pemerintah. Pemerintah dalam rangkaian rantai pasok berfungsi sebagai pengelola UMKM. Pengelolaan UMKM dilakukan dalam beberapa bentuk seperti pelatihan, pembinaan dan evaluasi. Saat ini pemerintah Kota Malang menugaskan Dinas Perindustrian dan Dinas Koperasi dan UMKM Kota Malang sebagai pengelola UMKM. Program yang telah dijalankan saat ini diantaranya adalah: pelatihan pemasaran produk menggunakan *e-commerce*, pelatihan pengemasan produk, penyuluhan kehalalan produk, pameran UMKM dan sosialisasi terkait akses terhadap lembaga keuangan. Pemerintah menjadi salah satu lembaga yang berpengaruh terhadap kinerja UMKM, karena keberhasilan UMKM tidak terlepas dari dukungan dan peran pemerintah dalam mendorong penyaluran kredit (Kemenkeu, 2009). Sabirin (2001), juga menjelaskan bahwa untuk memberdayakan usaha sektor kecil adalah dengan menyediakan sumber pembiayaan usaha yang terjangkau.

4.3 Karakteristik Responden

Responden pada penelitian ini adalah pemilik dan karyawan pada klaster. UMKM keripik tempe Sanan. UMKM harus telah berdiri minimal selama tiga tahun. Responden karyawan yang dilibatkan dalam penelitian ini adalah karyawan

dengan masa kerja minimal selama dua tahun. Karakteristik responden pada penelitian ini dapat dilihat pada **Tabel 4.1**.

Tabel 4.1 Karakteristik Responden

No	Karakteristik Responden	Kelompok	Jumlah	Persentase (%)
1	Usia	< 30	11	32,35
		31-40	14	41,18
		41-50	8	23,53
		≥ 51	1	2,94
2	Jenis Kelamin	Perempuan	22	64,71
		Laki-Laki	12	35,29
3	Pendidikan Terakhir	SD	6	17,65
		SMP	11	32,35
		SMA/SMK	14	41,18
		D3	2	5,88
		S1	1	2,94
4	Masa Kerja	2-5 Tahun	15	44,12
		6-10 Tahun	10	29,41
		11-20 Tahun	7	20,59
		21-30 Tahun	1	2,94
		≥ 31 Tahun	1	2,94

Sumber: Data Primer Diolah (2017)

Pada **Tabel 4.1** terlihat responden mayoritas berada pada usia 31-40 tahun sebesar 41,18%. Usia produktif menurut Badan Pusat Statistik (2011) berkisar antara usia 16-30 tahun. Maka karakteristik responden pada klaster UMKM keripik tempe Sanan tidak didominasi oleh pekerja usia produktif, namun menurut Griffin (2002), pekerja yang telah melampaui usia produktif

cenderung memiliki lebih banyak pengalaman dan lebih stabil kinerjanya dibanding pekerja yang berusia lebih muda.

Responden pada klaster UMKM keripik tempe Sanan mayoritas berjenis kelamin perempuan sebesar 64,71%. Secara umum tingkat produktivitas laki-laki lebih tinggi dibanding perempuan karena dipengaruhi faktor biologis dan faktor sosial (Putri, 2012), namun setiap perusahaan dapat berbeda tergantung dengan karakteristik perusahaan. Industri keripik tempe di Sanan merupakan industri skala mikro dengan beban kerja ringan namun membutuhkan ketelatenan dan ketelitian, maka itu dominannya perempuan dapat menjadi keunggulan bagi klaster UMKM keripik tempe Sanan. Menurut Normadewi (2012) perempuan cenderung menitikberatkan pada pelaksanaan tugas dengan baik dan hubungan kerja yang harmonis, sehingga wanita akan lebih patuh terhadap aturan-aturan yang telah ditetapkan.

Mayoritas pendidikan responden di klaster UMKM keripik tempe Sanan adalah SMA atau sederajat yaitu sebesar 41,18%. Data tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden telah memiliki latar belakang pendidikan cukup baik, namun menurut Ardiana (2010), perlu adanya pengembangan kompetensi SDM UMKM dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan tujuan meningkatkan pemanfaatan teknologi di UMKM. Kompetensi memiliki kaitan yang erat terhadap kinerja individu maupun organisasi, kinerja yang didasarkan pada pemahaman ilmu pengetahuan, keterampilan, keahlian dan perilaku diperlukan untuk mendapatkan kinerja yang baik (Amstrong, 2004).

Sumber Daya Manusia (SDM) pada klaster UMKM keripik tempe Sanan mayoritas telah bekerja selama 2 hingga 5 tahun, yaitu sebanyak 15 orang (44,12%). Masa bekerja atau sering disebut *length of service* menunjukkan seberapa banyak karyawan menyumbangkan tenaganya pada suatu perusahaan. Robbins (2007), menjelaskan bahwa terhadap hubungan positif antara masa kerja dan kinerja. Masa kerja yang semakin lama akan mempengaruhi kualitas kerja yang berujung pada perbaikan kinerja seorang pegawai. Pada UMKM keripik tempe di Sanan

mayoritas pekerja telah bekerja antara 2 hingga 5 tahun masa kerja ini terbilang cukup baik. Kelompok pekerja dengan masa kerja lebih lama yaitu hingga 10 tahun dapat berperan sebagai mentor bagi pekerja dengan masa kerja lebih muda. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Muttaqin (2014) bahwa kinerja pekerja yang belum memiliki masa kerja atau pengalaman akan berbeda dengan kinerja pekerja dengan masa kerja lebih banyak.

4.4 Hasil Uji Instrumen Penelitian

4.4.1 Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui keterpaduan antar pertanyaan yang digunakan, apakah dapat mengukur apa yang sedang diukur (Bahtiar *et al.*, 2015). Uji validitas dikatakan valid apabila nilai $r_{hitung} \geq r_{tabel}$. Nilai r_{hitung} dilihat dari nilai *pearson correlation* yang terlihat pada *output* SPSS, sedangkan nilai r_{tabel} ditentukan dari banyaknya jumlah *sample*. Jumlah *sample* pada penelitian ini adalah 34, sehingga nilai r_{tabel} yang digunakan adalah 0,3388. Hasil uji validitas dapat dilihat pada **Lampiran 2**, sedangkan ringkasan dari hasil uji validitas disajikan pada **Tabel 4.2**.

Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Kelembagaan Rantai Pasok	X ₁	X11	0,737	0,339	Valid
		X12	0,721	0,339	Valid
	X ₂	X21	0,655	0,339	Valid
		X22	0,735	0,339	Valid
	X ₃	X31	0,673	0,339	Valid
		X32	0,686	0,339	Valid
	X ₄	X41	0,701	0,339	Valid
		X42	0,577	0,339	Valid
Kinerja Usaha	Y ₁₁	Y111	0,769	0,339	Valid
		Y112	0,803	0,339	Valid
	Y ₁₂	Y121	0,718	0,339	Valid
		Y122	0,760	0,339	Valid

Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas (Lanjutan)

Variabel	Indikator	Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Daya Saing Usaha	Y ₁₃	Y131	0,810	0,339	Valid
		Y132	0,741	0,339	Valid
	Y ₂₁	Y21	0,789	0,339	Valid
	Y ₂₂	Y221	0,818	0,339	Valid
		Y222	0,856	0,339	Valid
	Y ₂₃	Y23	0,697	0,339	Valid

Sumber: Data Primer Diolah (2017)

4.4.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan ukuran suatu kestabilan atau konsistensi responden dalam menjawab hal-hal yang berhubungan dengan *item* pertanyaan (Nisfiannoor, 2009). Instrumen penelitian dapat dinyatakan reliabel apabila nilai dari koefisien $\alpha \geq 0,6$ (Putra *et al.*, 2014). Hasil uji reliabilitas pada penelitian ini berada pada angka $> 0,6$ sehingga dapat dikatakan bahwa seluruh variabel reliabel. Hasil uji reliabilitas menggunakan SPSS dapat dilihat pada **Lampiran 3**, sedangkan hasil ringkasan hasil uji reliabilitas disajikan pada **Tabel 4.3**.

Tabel 4.3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Cronbach's Alpha	Keterangan
Kelembagaan Rantai Pasok	0,838	Reliabel
Kinerja Usaha	0,857	Reliabel
Daya Saing Usaha	0,800	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah (2017)

4.4.3 Uji Linearitas

Linearitas adalah keadaan di mana hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen bersifat linier (garis lurus dalam kisaran variabel independen tertentu (Santoso,

2011). Dua variabel dikatakan memiliki hubungan linearitas apabila nilai *deviation from linearity* > 0,05 (Gani dan Siti, 2015). Hasil uji linearitas pada penelitian ini menunjukkan bahwa antara X_1 dengan Y_1 dan Y_2 memiliki nilai *deviation from Linearity* > 0,05, sehingga dapat dikatakan bahwa semua variabel memiliki hubungan linear. Hasil uji linearitas menggunakan SPSS dapat dilihat pada **Lampiran 4**, sedangkan hasil ringkasan hasil uji reliabilitas disajikan pada **Tabel 4.4**.

Tabel 4.4. Hasil Uji Linearitas

Hubungan Antar Variabel		Deviation From Linearity	Keterangan
Y_1	X_1	0,065	Linear
Y_2	X_1	0,070	Linear

Sumber: Data Primer Diolah (2017)

4.5 Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Penelitian

4.5.1 Variabel Kelembagaan Rantai Pasok

Variabel kelembagaan rantai pasok (X) pada penelitian ini terdiri dari empat indikator formatif yaitu kepercayaan (X_1), komitmen (X_2), komunikasi (X_3) dan kemitraan (X_4). Nilai *mean* keempat indikator dapat dikatakan baik sebab nilainya lebih dari tiga. Distribusi frekuensi indikator dan *item* pertanyaan terkait kelembagaan rantai pasok dapat dilihat pada **Tabel 4.5**.

Tabel 4.5. Distribusi Frekuensi Indikator dan *Item* Pertanyaan Kelembagaan Rantai Pasok

Notasi	Ukuran	Respon (%)					Rata-Rata
		1	2	3	4	5	
X_{11}	Kepercayaan terhadap <i>supplier</i>	6	3	0	68	24	4,00
X_{12}	Kepercayaan terhadap <i>retailer</i>	3	3	6	65	24	4,03

Tabel 4.5. Distribusi Frekuensi Indikator dan *Item* Pertanyaan Kelembagaan Rantai Pasok (Lanjutan)

X₁	Kepercayaan						4,01*
X ₂₁	Besarnya komitmen dengan <i>supplier</i>	0	0	41	53	6	3,65
X ₂₂	Besarnya komitmen dengan <i>retailer</i>	3	18	47	29	3	3,12
X₂	Komitmen						3,38
X ₃₁	Kelancaran komunikasi dengan <i>supplier</i>	3	12	44	41	0	3,24
X ₃₂	Kelancaran komunikasi dengan <i>retailer</i>	3	15	44	38	0	3,18
X₃	Komunikasi						3,21
X ₄₁	Kesesuaian perjanjian dengan <i>supplier</i>	3	9	50	38	0	3,24
X ₄₂	Kesesuaian perjanjian dengan agen	0	6	6	65	24	4,06
X₄	Kemitraan						3,65

Sumber: Data Primer Diolah (2017)

Berdasarkan hasil pada **Tabel 4.5** diketahui indikator kepercayaan (X₁) memiliki nilai rerata indikator sebesar 4,01 yang menunjukkan bahwa penilaian responden terhadap indikator kepercayaan sudah baik. Besarnya rerata indikator didukung oleh besarnya nilai rerata *item* X₁₂ yaitu tingkat kepercayaan pelaku UMKM terhadap *retailer* sebesar 4,03. Data tersebut menunjukkan bahwa pelaku UMKM telah mempercayai *retailer* yang bekerja sama dengan mereka saat ini. Menurut Mamad dan Chahdi (2013) kepercayaan antar pelaku rantai pasok

memberikan pengaruh yang baik terhadap kinerja rantai pasok. Sebagian besar dari pelaku UMKM keripik tempe pada penelitian mengaku telah menjalin kerjasama dengan *retailer* sejak awal UMKM berdiri. Selama terjalin kerjasama, pihak UMKM merasa *retailer* telah memenuhi kriteria yang mereka tetapkan di antaranya adalah penawaran harga yang sesuai dan sistem kerjasama yang dinilai menguntungkan bagi UMKM. Sebagian besar pelaku UMKM bekerjasama dengan *retailer* dengan sistem penjualan konsinyasi. Pada sistem penjualan konsinyasi UMKM menitipkan barang dengan memberi sejumlah komisi pada pemilik toko atau menentukan sejumlah harga dan membiarkan pemilik toko mengambil keuntungan sesuai keinginannya dengan hak kepemilikan barang masih berada di pihak produsen (Ihsan, 2010). Melalui sistem penjualan konsinyasi, UMKM dapat memperluas daerah pemasaran produknya tanpa harus mengeluarkan biaya yang besar.

Indikator komitmen (X_2) menghasilkan rata-rata sebesar 3,38 yang mengindikasikan bahwa indikator komitmen dinilai sudah baik oleh responden. Rerata tertinggi pada indikator komitmen diperoleh oleh *item* X_{21} sebesar 3,65. Berdasarkan kondisi aktual di lapang, UMKM menilai komitmen *supplier* bahan baku sudah baik. Penilaian tersebut didasarkan pada kinerja *supplier* yang telah sesuai dengan ekspektasi UMKM di antaranya dalam hal ketepatan waktu pengiriman barang dan kestabilan kualitas bahan baku yang dipasok. Kondisi aktual di lapang menunjukkan bahwa *supplier* telah berusaha memberikan pelayanan maksimal, diantaranya adalah tersedianya jasa antar untuk pembelian dalam jumlah besar, bahkan beberapa UMKM menyatakan bahwa *supplier* bahan baku mereka menerima retur produk apabila barang yang diterima tidak sesuai. Semakin tinggi komitmen yang dapat dibangun baik oleh pemasok maupun penyalur akan memperkuat hubungan kerjasama yang terbangun (Munizu, 2010)

Berdasarkan **Tabel 4.5** indikator komunikasi (X_3) memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,21. Kondisi aktual di lapang menunjukkan bahwa frekuensi komunikasi UMKM dengan *supplier* maupun agen tidak sering. Komunikasi antara UMKM

dengan pelaku lain dalam rantai pasok dilakukan secara tidak langsung (melalui media pesan singkat atau telepon) sebanyak satu kali dalam seminggu. Rerata terbesar pada indikator X_3 didapat oleh *item* X_{31} yaitu kelancaran komunikasi dengan *supplier* bahan baku sebesar 3,24. Hasil perhitungan mengindikasikan bahwa telah terjalin komunikasi yang baik antara UMKM dengan *supplier* bahan baku. Pelaku UMKM menyatakan bahwa komunikasi sangat membantu dalam kelancaran proses produksi, contohnya pada saat UMKM memerlukan bahan baku UMKM bisa menghubungi *supplier* melalui pesan singkat, kemudian *supplier* akan mengantarkan bahan baku yang diinginkan tanpa perlu pihak UMKM melakukan penjemputan. Melalui komunikasi, para mitra dalam rantai pasok dapat bertindak bebas memelihara hubungan dari waktu ke waktu dan mengurangi ketidakpastian kolaborasi (Mamad & Chahdi, 2013).

Rerata yang diperoleh oleh indikator kemitraan (X_4) adalah sebesar 3,65. Berdasarkan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa responden menilai indikator kemitraan sudah baik. Rerata terbesar pada indikator kemitraan didapat oleh *item* X_{42} yaitu kesesuaian perjanjian dengan *retailer* nilai sebesar 4,06. Hubungan kemitraan yang terbentuk antara UMKM keripik tempe Sanan dengan *retailer* adalah Pola Dagang Umum. Pada pola dagang umum, usaha dengan skala lebih besar memasarkan hasil produksi usaha kecil atau usaha menengah (Tohar, 2000). Keuntungan dari pola dagang umum ini melalui adanya jaminan pemasaran sehingga dapat meningkatkan produksi, produktivitas, mengembangkan kualitas produk, dan meningkatkan status usahanya menjadi usaha menengah (Simanjuntak, 2013). Besarnya rata-rata pada *item* X_{42} menunjukkan bahwa kinerja *retailer* telah sesuai dengan kesepakatan usaha di awal kerjasama. Salah satu kesepakatan yang terbangun antara UMKM dengan *retailer* adalah kesepakatan untuk menggunakan sistem penjualan konsinyasi.

4.5.2 Variabel Kinerja Usaha

Ringkasan data tanggapan responden terhadap variabel kinerja usaha (Y_1) dapat dilihat pada **Tabel 4.6**. Variabel Y_1 terdiri dari tiga indikator reflektif yaitu kapasitas produksi (Y_{11}), penjualan produk (Y_{12}) dan keuntungan UMKM (Y_{13}). Ketiga indikator sudah dapat dikatakan baik karena nilai rata-ratanya telah berada di atas angka tiga.

Tabel 4.6. Distribusi Frekuensi Indikator dan *Item* Pertanyaan Kinerja Usaha

Notasi	Ukuran	Respon (%)					Rata-Rata
		1	2	3	4	5	
Y_{111}	Kapasitas produksi meningkat karena kinerja <i>supplier</i>	3	9	35	53	0	3,38
Y_{112}	Kapasitas produksi meningkat karena kinerja <i>retailer</i>	0	15	24	62	0	3,47
Y_{11}	Kapasitas Produksi						3,43
Y_{121}	Penjualan produk meningkat karena kinerja <i>supplier</i>	3	3	38	47	9	3,56
Y_{122}	Penjualan produk meningkat karena kinerja <i>retailer</i>	3	6	18	56	18	3,79
Y_{12}	Penjualan Produk						3,68*
Y_{131}	Keuntungan UKM meningkat karena kinerja <i>supplier</i>	0	6	29	50	9	3,50
Y_{132}	Keuntungan UKM meningkat karena kinerja <i>retailer</i>	3	9	21	65	3	3,56
Y_{13}	Keuntungan						3,53

Sumber: Data Primer Diolah (2017)

Berdasarkan hasil pada **Tabel 4.6** diketahui indikator kapasitas produksi (Y_{11}) menghasilkan nilai rata-rata 3,43 yang menunjukkan bahwa penilaian responden terhadap indikator kapasitas produksi sudah baik. Besarnya rata-rata yang diperoleh sebagian besar merupakan kontribusi dari *item* Y_{112} dengan nilai 3,47. *Item* Y_{112} merupakan *item* yang menjelaskan tentang peningkatan kapasitas produksi karena kinerja *retailer*. Sebagian besar responden menyatakan bahwa mereka setuju kinerja *retailer* mampu meningkatkan kapasitas produksi. Pernyataan ini sesuai dengan kondisi UMKM yang menerapkan *pull manufacturing strategy*. Menurut Venkatesh (1996), suatu sistem produksi dikatakan menganut sistem *pull* apabila suatu proses produksi hanya berjalan jika ada permintaan dari proses selanjutnya. Pada kondisi di lapang, UMKM menentukan jumlah produksi berdasarkan permintaan dari *retailer*, sehingga semakin baik kinerja *retailer* semakin meningkat kapasitas produksi UMKM.

Indikator penjualan produk (Y_{12}) memperoleh rata-rata sebesar 3,68. Berdasarkan **Tabel 4.6** diketahui bahwa rata-rata Y_{12} menjadi indikator dengan rata-rata terbesar yang menunjukkan bahwa responden berpendapat bahwa penjualan produk meningkat karena kinerja UMKM meningkat karena kinerja kelembagaan rantai pasok yang baik. *Item* dengan rata-rata terbesar pada indikator ini didapatkan oleh *item* Y_{122} yaitu sebesar 3,79. *Item* Y_{122} menjelaskan tentang pendapat responden terhadap peningkatan penjualan produk UMKM karena kinerja *retailer*. Kondisi di lapang menunjukkan bahwa *retailer* tidak hanya membantu UMKM dalam memasarkan produk namun juga membantu dalam menaikkan nilai jual produk. Salah satu bentuk bantuan dari *retailer* adalah dengan memberikan desain kemasan kepada produsen, sehingga produk akhir tidak hanya dikemas polos namun berwarna dan dilengkapi dengan berbagai keterangan seperti merk, kandungan nutrisi, komposisi dan tanggal kadaluarsa. Hasil ini didukung pernyataan Kotler (2004) bahwa kinerja penjualan bergantung pada hubungan baik antar berbagai pihak di antaranya pemasok,

retailer, pengecer dalam bekerjasama untuk memberikan nilai-nilai yang terbaik bagi sasaran pelanggan.

Pada **Tabel 4.6** dapat dilihat bahwa indikator keuntungan (Y_{13}) memperoleh rata-rata sebesar 3,53. Nilai tersebut membuktikan bahwa penilaian responden terhadap indikator keuntungan sudah baik. *Item* dengan perolehan rata-rata terbesar didapat oleh *item* Y_{132} sebesar 3,56. *Item* Y_{132} menjelaskan tentang tanggapan responden terhadap peningkatan perolehan keuntungan karena kinerja *retailer*. Sebagian besar responden setuju bahwa peningkatan perolehan keuntungan dikarenakan kinerja dari *retailer* yang baik. Hal ini disebabkan karena UMKM keripik tempe di Sanan banyak menerapkan penjualan dengan sistem pemasaran *customer driven*, yang merupakan sistem pemasaran dengan mengacu pada permintaan kosumen. Day (2010) menyatakan bahwa pemasaran dengan sistem *customer driven* dapat berjalan dengan maksimal apabila terdapat akses kepada informasi pasar. Kondisi di lapang menunjukkan bahwa *retailer* memiliki kelebihan dalam mengakses pasar, hal inilah yang menyebabkan peningkatan dalam perolehan keuntungan yang diterima UMKM.

4.5.3 Variabel Daya Saing Usaha

Tanggapan responden terhadap variabel daya saing usaha dapat dilihat pada **Tabel 4.7**. Variabel daya saing usaha terdiri dari tiga indikator yaitu sumber daya manusia (Y_{21}), inovasi (Y_{22}) dan akses pasar (Y_{23}). Ketiga indikator memiliki rata-rata di atas angka tiga dari skala lima yang menandakan bahwa setiap indikator mendapat nilai baik dari responden.

Tabel 4.7. Distribusi Frekuensi Indikator dan *Item* Pertanyaan Daya Saing Usaha

Notasi	Ukuran	Respon (%)					Rata-Rata
		1	2	3	4	5	
Y_{211}	Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas	3	18	50	26	3	3,09

Tabel 4.7. Distribusi Frekuensi Indikator dan *Item* Pertanyaan Daya Saing Usaha (Lanjutan)

Y₂₁	Sumber Daya Manusia						3,09
Y ₂₂₁	Inovasi pada produk yang dilakukan oleh UMKM	3	3	38	50	6	3,53
Y ₂₂₂	Inovasi pada proses produksi yang dilakukan oleh UMKM	6	6	29	50	9	3,50
Y₂₂	Inovasi						3,51
Y ₂₃₁	Kemampuan UMKM dalam memasarkan produk	3	9	21	65		3,56
Y₂₃	Akses Pasar						3,56*

Sumber: Data Primer Diolah (2017)

Berdasarkan **Tabel 4.7** indikator sumber daya manusia (Y₂₁) hanya memiliki satu *item* yaitu Y₂₁₁ yang menjelaskan tentang kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas, dengan perolehan rata-rata sebesar 3,09. Perolehan nilai 3,09 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menilai sumber daya manusia di UMKM keripik tempe Sanan telah mampu menyelesaikan tugas yang dibebankan dengan baik. Kemampuan yang baik dalam menyelesaikan tugas didukung dengan masa kerja yang telah berlangsung lebih dari dua tahun dan adanya program pelatihan yang diberikan oleh pemerintah untuk sumber daya manusia (SDM) di UMKM. Menurut Purnomo (2010) pelatihan SDM dapat meningkatkan *self-efficacy*. *Self-efficacy* merupakan keyakinan seseorang terhadap kemampuan dirinya dalam melakukan sesuatu atau pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Seseorang dengan *self-efficacy* yang tinggi akan merasa bahwa dirinya mampu untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Pada **Tabel 4.7** dapat dilihat bahwa indikator inovasi (Y_{22}) mendapatkan rata-rata sebesar 3,51 yang menandakan indikator ini dianggap sudah baik oleh responden di lapang. *Item* dengan rata-rata tertinggi didapat oleh *item* Y_{221} yang menjelaskan tentang tingkat inovasi pada produk yang telah dilakukan oleh UMKM. Sebagian besar UMKM keripik tempe di Sanan melakukan inovasi pada produk mereka. Bentuk inovasi yang dilakukan diantaranya adalah pada formulasi racikan bumbu, rasa dan kemasan. Martin (2014) berpendapat bahwa berinovasi adalah cara terbaik bagi suatu perusahaan untuk tumbuh. Pertumbuhan perusahaan lahir dengan melakukan inovasi yang akan berimplikasi pada meningkatnya daya saing usaha dalam lingkungan persaingan bisnis.

Indikator akses pasar (Y_{23}) menjelaskan tentang kemampuan UMKM dalam memasarkan produk, perolehan rata-rata untuk *item* Y_{231} adalah sebesar 3,56 sehingga dapat diartikan bahwa UMKM keripik tempe di Sanan telah memiliki akses pasar yang baik. Berdasarkan hasil observasi di lapang sebagian besar UMKM telah mampu memasarkan produknya ke luar Kota Malang, namun pemasaran di luar kota Malang hanya merupakan pesanan khusus dari konsumen akhir, bukan merupakan hasil kinerja *retailer* yang bermitra dengan UMKM. Inovasi produk harus didukung dengan adanya akses pasar sebagai syarat mutlak keberlanjutan inovasi. Jika tidak ada jaminan akses pasar, maka hasilnya akan gagal (Wahyudi, 2010).

4.6 Hasil Analisis Inferensial

4.6.1 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini bersifat formatif dan reflektif. Estimasi *weight* digunakan untuk model pengukuran yang bersifat formatif dengan evaluasi *goodness of fit* didasarkan pada signifikansi *weight* indikatornya. Adapun pada variabel dengan indikator yang bersifat reflektif *measure of fit* didasarkan pada estimasi *loading* dan signifikansinya. Hasil *output* GeSCA dapat dilihat pada **Lampiran 5**.

1. Outer Model Variabel Kelembagaan Rantai Pasok (X)

Variabel kelembagaan rantai pasok (X) merupakan variabel dengan indikator formatif. *Measure of fit* untuk variabel formatif didasarkan pada estimasi *weight*. Hasil *outer model* untuk X dapat dilihat pada **Tabel 4.8**.

Tabel 4.8. *Outer Model* Kelembagaan Rantai Pasok

Variabel dan Item	Notasi	Weight Estimate	Rerata
Kelembagaan Rantai Pasok	X	AVE = 0.000, Alpha =0.838	
Tingkat kepercayaan terhadap <i>supplier</i> bahan baku	X ₁₁	0,526	4
Tingkat kepercayaan terhadap <i>retailer</i>	X ₁₂	0,344	4.03
Besarnya komitmen <i>supplier</i> bahan baku	X ₂₁	0,046	3.65
Besarnya komitmen <i>retailer</i>	X ₂₂	0,368	3.12
Kelancara komunikasi dengan <i>supplier</i> bahan baku	X ₃₁	0,294	3,24
Kelancaran komunikasi dengan <i>retailer</i>	X ₃₂	0,180	3.18
Kesesuaian perjanjian dengan <i>supplier</i> bahan baku	X ₄₁	0,296	3.24
Kesesuaian perjanjian dengan <i>retailer</i>	X ₄₂	0,194	4.06

Sumber: Data Primer Diolah (2017)

Berdasarkan **Tabel 4.8** nilai *weight estimate* pada indikator kepercayaan (X), *item* X₁₁ adalah *item* yang paling dapat mendeskripsikan variabel kelembagaan rantai pasok dengan nilai sebesar 0,526. Nilai *mean* untuk indikator X₁₁ berdasarkan hasil kuesioner adalah 4, yang artinya *item* ini telah dijalankan dengan baik di lapang dan perlu dipertahankan. Nilai *mean* indikator X₁₁ bukan merupakan nilai terbesar di antara *item* lain pada variabel X₁ dikarenakan kondisi nyata di UMKM menunjukkan bahwa pada musim tertentu UMKM masih perlu mencari *supplier* tempe lain

dikarenakan *supplier* mitra tidak mampu memenuhi kebutuhan produksi mereka. Kondisi ini kerap terjadi pada musim hujan karena *supplier* tempe mengalami kendala dalam memproduksi tempe akibat kelembaban suhu pada musim hujan. Masalah yang dihadapi *supplier* tempe menyebabkan pasokan bahan baku terkendala, sehingga UMKM terpaksa mencari *supplier* tempe lain. Adapun kepercayaan UMKM terhadap *retailer* sudah terjalin dengan baik karena selama ini *retailer* telah sangat membantu UMKM dalam memasarkan keripik tempe. Menurut Marimin dan Maghfiroh (2010) *trust building* yang terbangun di dalam rantai pasokan dapat menciptakan rantai pasok yang kuat. Kwon dan Taewon (2004) juga menyebutkan bahwa kesuksesan dalam *supply chain* berasal dari tingginya nilai kepercayaan yang kuat antar *partner* dalam *supply chain*.

Pada hasil *outer model* untuk indikator komitmen (X_2), *item* pernyataan X_{22} memperoleh nilai *weigh estimate* paling besar yaitu 0,368, sehingga *item* X_{22} menjadi *item* yang paling berpengaruh terhadap indikator komitmen. Tanggapan responden menunjukkan ketidaksesuaian, *item* X_{21} memperoleh rerata lebih besar yaitu 3,65. Kondisi aktual di lapang menunjukkan pihak *supplier* tempe telah berusaha berkomitmen di antaranya dengan melakukan pengiriman tepat waktu, penyediaan jasa antar dan pengadaan kebijakan retur barang. Semakin tinggi komitmen yang dapat dibangun baik oleh pemasok maupun penyalur akan memperkuat hubungan kerjasama yang terbangun (Munizu, 2010).

Pada indikator komunikasi (X_3), didapatkan *item* X_{31} memperoleh nilai *weight estimate* paling besar yaitu 0,294 sehingga, *item* X_{31} merupakan *item* yang paling berkontribusi terhadap indikator X_3 . Hal tersebut telah sesuai dengan tanggapan responden dilihat dari nilai rerata sebesar 3,24. Kondisi *real* di lapang, komunikasi antara UMKM dengan *supplier* dilakukan secara langsung maupun tidak langsung (pesan singkat dan telepon). Komunikasi secara langsung dilakukan setiap hari dikarenakan pembelian tempe dilakukan setiap hari. Adanya komunikasi yang baik mengindikasikan kelancaran arus informasi antara UMKM dan *supplier* tempe. Menurut

Mamad dan Chahdi (2013), para mitra dalam rantai pasok dapat memelihara hubungan berkelanjutan dan mengurangi ketidakpastian dalam suatu sistem kolaborasi.

Hasil *outer model* untuk indikator kemitraan (X_4) menunjukkan nilai *weight estimate* paling besar ada pada *item* X_{41} yaitu sebesar 0,296. Hasil ini tidak sesuai dengan tanggapan responden karena nilai rata-rata *item* X_{42} lebih besar yaitu 4,06. Kondisi aktual di lapang menunjukkan kendala cuaca menyebabkan *supplier* kadang terhambat dalam memasok tempe, sehingga responden masih mempertimbangkan untuk bermitra dengan *supplier* tempe lain. Kemitraan yang terbangun antara UMKM dan *retailer* mendapat tanggapan baik dari responden karena selama ini UMKM merasa diuntungkan dengan kemitraan pola dagang umum yang diterapkan terhadap *retailer*.

2. Outer Model Variabel Kinerja Usaha (Y_1)

Pada variabel kinerja usaha (Y_1) terbentuk konstruk reflektif yang terdiri dari tiga indikator. Hasil *measure of fit* untuk variabel yang bersifat reflektif dapat dilihat dari nilai *loading estimate*. Evaluasi model pengukuran konstruk bersifat reflektif terdapat pengukuran validitas dan realibilitas untuk parameter model. Pengukuran validitas yaitu dengan pengukuran validitas konvergen dimana terdapat dua parameter yaitu dilihat dari nilai *loading factor* dan *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai *loading factor* yang disyaratkan yaitu lebih besar dari 0,60, sedangkan untuk nilai AVE syaratnya harus besar dari 0,50. Pengukuran reliabilitas dengan melihat nilai *cronbach's alpha*, dengan syarat nilai harus lebih besar dari 0,60. Hasil *outer model* variabel kinerja (Y_1) dapat dilihat pada **Tabel 4.9**.

Tabel 4.9. Outer Model Kinerja Usaha

Variabel dan <i>Item</i>	Notasi	Loading Estimate	Rerata
Kinerja Usaha	Y₁	AVE = 0,586, Alpha =0,857	
Kapasitas produksi meningkat karena kinerja <i>supplier</i>	Y ₁₁₁	0,745	3,38
Kapasitas produksi meningkat karena kinerja <i>retailer</i>	Y ₁₁₂	0,802	3,47
Penjualan produk meningkat karena kinerja <i>supplier</i>	Y ₁₂₁	0,674	3,56
Penjualan produk meningkat karena kinerja <i>retailer</i>	Y ₁₂₂	0,800	3,79
Peningkatan keuntungan karena kinerja <i>supplier</i>	Y ₁₃₁	0,833	3,5
Peningkatan keuntungan karena kinerja <i>retailer</i>	Y ₁₃₂	0,729	3,56

Sumber: Data Primer Diolah (2017)

Berdasarkan *outer model* pada **Tabel 4.9** terlihat nilai *loading estimate* terbesar pada indikator kapasitas produksi (Y₁₁) didapat oleh *item* Y₁₁₂ sebesar 0,802. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *item* Y₁₁₂ merupakan *item* yang paling mendeskripsikan indikator kapasitas produksi, sehingga kapasitas produksi mampu menggambarkan kinerja usaha sebesar 0,802. Nilai ini sesuai dengan tanggapan responden jika dilihat dari perolehan rerata sebesar 3,47. Berdasarkan tanggapan responden, kapasitas produksi per bulan meningkat dikarenakan kinerja *retailer* yang baik. Penerapan sistem *pull order* menyebabkan *retailer* menjadi pihak yang krusial dalam penentuan kapasitas produksi UMKM.

Pada indikator penjualan produk (Y₁₂) nilai *loading estimate* terbesar diperoleh *item* Y₁₂ sebesar 0,800 sehingga, *item* Y₁₂ merupakan *item* yang paling mendeskripsikan indikator penjualan produk. Hasil tersebut menunjukkan bahwa penjualan produk mampu menggambarkan kinerja usaha sebesar 0,800. Nilai ini didukung dengan tanggapan responden sebesar 3,79. Tanggapan responden menyatakan bahwa penjualan produk

meningkat dikarenakan kinerja *retailer*. Hal ini lumrah terjadi karena *retailer* berfungsi sebagai alat pemasaran yang dimiliki oleh UMKM, sehingga penjualan produk sangat tergantung pada kinerja dari *retailer* selaku pemegang akses pasar.

Pada **Tabel 4.9** perolehan nilai *loading estimate* tertinggi didapat oleh *item* Y_{131} . *Item* Y_{131} menggambarkan tentang pengaruh kinerja *supplier* bahan baku terhadap peningkatan keuntungan. Nilai *estimate item* tersebut paling besar dibanding *item* lain yakni sebesar 0,833. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *item* Y_{131} adalah yang paling tepat dalam mendeskripsikan variabel kinerja usaha, sesuai dengan pendapat Pelham (2007) yang menyebutkan bahwa salah satu indikator pengukuran kinerja adalah pertumbuhan keuntungan. Pertumbuhan keuntungan merupakan hasil akhir dari meningkatnya nilai penjualan, pertumbuhan penjualan dan porsi pasar (Ferdinand, 2000). Nilai *mean* yang dimiliki oleh *item* Y_{131} berdasarkan hasil kuesioner adalah 3,5. Perolehan nilai *mean* Y_{131} menunjukkan bahwa peningkatan keuntungan sudah cukup baik namun perlu dilakukan peningkatan. UMKM menyatakan bahwa kendala yang dihadapi dengan *supplier* saat ini adalah ketidakstabilan pasokan bahan baku baik dari segi kuantitas maupun kualitas. Apabila satu *supplier* masih belum dapat memenuhi kebutuhan produksi UMKM, maka perlu dilakukan penambahan *supplier* untuk memastikan kestabilan pasokan bahan baku.

2. Outer Model Variabel Daya Saing Usaha (Y_2)

Variabel Daya Saing Usaha (Y_2) merupakan variabel dengan model reflektif sehingga *measure of fit* dilihat dari nilai *loading estimate*. Hasil pengujian *outer model* dapat dilihat pada **Tabel 4.10**.

Tabel 4.10. *Outer Model* Daya Saing Usaha

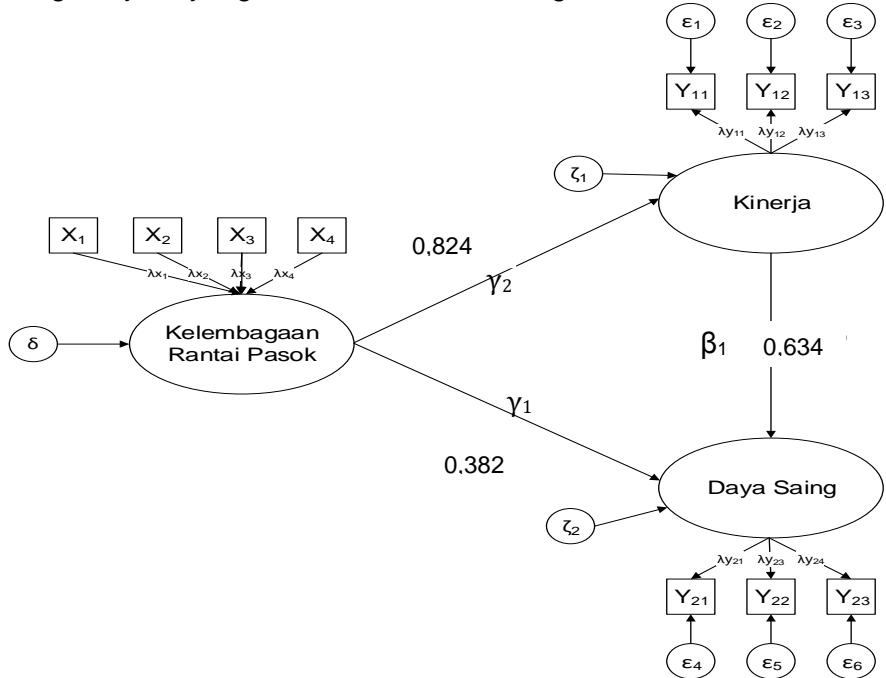
Variabel dan <i>Item</i>	Notasi	<i>Loading Estimate</i>	Rerata
Daya Saing Usaha	Y₂	AVE = 0,628, Alpha =0,800	
Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas	Y ₂₁	0,780	3,09
Inovasi pada produk yang dilakukan oleh UMKM	Y ₂₂₁	0,834	3,53
Inovasi pada proses produksi yang dilakukan oleh UMKM	Y ₂₂₂	0,855	3,5
Kemampuan UMKM dalam memasarkan produk	Y ₂₃	0,668	3,56

Sumber: Data Primer Diolah (2017)

Pada **Tabel 4.10**, *item* Y₂₂₂ merupakan *item* yang paling menggambarkan variabel daya saing usaha, ini dibuktikan dengan nilai *loading estimate* yang dimiliki Y₂₂₂ yaitu sebesar 0,855. Berdasarkan nilai tersebut dapat diartikan bahwa inovasi dalam proses produksi adalah *item* dalam meningkatkan daya saing usaha. Pada kondisi sebenarnya, *item* Y₂₂₂ memiliki nilai rerata sebesar 3,5, nilai ini terbilang rendah dibanding nilai rerata *item* lainnya. UMKM keripik tempe Sanan saat ini memang belum maksimal dalam berinovasi khususnya pada proses produksi. Hal ini senada dengan pernyataan Tambunan (2006) yang menyatakan bahwa hampir seluruh faktor produksi di UMKM Indonesia saat ini telah jenuh, sehingga perlu adanya inovasi bagi pengembangan sentra UMKM pada masa mendatang. UMKM dapat meningkatkan inovasi dari segi produksi dengan bantuan *public-private partnership*. Berdasarkan publikasi oleh Bank Indonesia (2015), *public-private partnership* (kerja sama swasta dan publik – pemerintah) diperlukan untuk mendorong dan membantu pengembangan daya saing UMKM.

4.6.2 Konstruksi Diagram Jalur

Pada tahapan ini dilakukan penggabungan antara model pengukuran yang telah diperoleh dari hasil *outer model* ke dalam suatu diagram jalur. Fungsi pembentukkan diagram jalur adalah mempermudah dalam memahami model model yang terbentuk. Diagram jalur yang terbentuk juga akan membantu dalam pengubahan ke dalam persamaan pada tahap berikutnya. Diagram jalur yang terbentuk adalah sebagai berikut:



Gambar 4.3. Nilai Koefisien Jalur Model Struktural

Keterangan:

λ_x : *Loading factor* variabel laten eksogen

λ_y : *Loading factor* variabel laten endogen

δ : Galat pengukuran pada variabel laten eksogen

ϵ : Galat pengukuran pada variabel laten endogen

ζ : Galat model

- γ_1 : Koefisien pengaruh variabel kelembagaan rantai pasok terhadap variabel kinerja usaha
- γ_2 : Koefisien pengaruh variabel kelembagaan rantai pasok terhadap variabel daya saing usaha
- β_1 : Koefisien pengaruh variabel kinerja usaha terhadap variabel daya saing usaha

4.6.3 Persamaan Matematis

Output GSCA menghasilkan dua model yaitu model pengukuran dan model struktural. Berdasarkan pada nilai estimate pada *path coefficients* dapat ditentukan model matematis yang terbentuk dari diagram jalur untuk variabel X (kelembagaan rantai pasok), Y_1 (kinerja), Y_2 (daya saing) yaitu :

$$Y_1 = 0,824X$$

$$Y_2 = 0,382X + 0,634Y_1$$

1. Variabel kelembagaan rantai pasok (X)

– Indikator kepercayaan (X_1)

$$X_{11} = 0,526X_1 + 0,247$$

$$X_{12} = 0,344X_1 + 0,265$$

– Indikator komitmen (X_2)

$$X_{21} = 0,046X_1 + 0,150$$

$$X_{22} = 0,368X_1 + 0,227$$

– Indikator komunikasi (X_3)

$$X_{31} = 0,294X_1 + 0,197$$

$$X_{32} = 0,180X_1 + 0,293$$

– Indikator kemitraan (X_4)

$$X_{41} = 0,296X_1 + 0,235$$

$$X_{42} = 0,194X_1 + 0,179$$

2. Variabel kinerja (Y_1)

– Indikator kapasitas produksi (Y_{11})

$$Y_{111} = 0,745Y_1 + 0,107$$

$$Y_{112} = 0,802Y_1 + 0,080$$

– Indikator penjualan produk (Y_{12})

$$Y_{121} = 0,674Y_1 + 0,137$$

$$Y_{122} = 0,800Y_1 + 0,066$$

- Indikator penjualan produk (Y_{13})
 $Y_{131} = 0,833Y_1 + 0,103$
 $Y_{132} = 0,729Y_1 + 0,125$
- 3. Variabel daya saing (Y_2)
 - Indikator Sumber Daya Manusia (Y_{21})
 $Y_{21} = 0,780Y_2 + 0,097$
 - Indikator Inovasi Produk (Y_{22})
 $Y_{221} = 0,834Y_2 + 0,074$
 $Y_{222} = 0,855Y_2 + 0,089$
 - Indikator Akses Pasar (Y_{23})
 $Y_{23} = 0,668Y_2 + 0,139$
- 4. Variabel kinerja usaha (Y_1) sebagai variabel mediator
 $Y_2 = 0,382X + 0,884Y_1$

Pada model matematis, nilai estimasi menunjukkan hubungan antar variabel. Nilai estimasi dengan tanda positif menyatakan hubungan yang berbanding lurus, yang artinya semakin tinggi variabel X maka semakin tinggi variabel Y dan sebaliknya untuk nilai dengan tanda negatif. Pada model matematis dapat dilihat bahwa variabel kelembagaan rantai pasok (X) memiliki nilai positif terhadap kinerja (Y_1) dan daya saing (Y_2) begitu juga dengan variabel kinerja (Y_1) terhadap daya saing (Y_2).

4.6.4 Pengujian Goodness of Fit

Pada penelitian menggunakan GSCA, Nilai FIT dan AFIT digunakan untuk mengukur *goodness of fit model*. Tujuan dari evaluasi ini adalah untuk mengetahui pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen dalam suatu model. FIT menjelaskan tentang varian total dari semua variabel yang dijelaskan oleh model. AFIT atau *adjusted fit* digunakan sebagai alternatif perbandingan untuk keragaman model lain (Hwang *et al.*, 2004). Nilai FIT dan AFIT berada pada rentang 0 (nol) hingga 1 (satu), namun suatu model dapat dikatakan baik apabila nilainya sama dengan atau lebih besar dari 0,50 (Ristianito dan Irma, 2016).

Tabel 4.11. *Measure of Fit Structural Model*

Model Fit	
FIT	0,589
AFIT	0,567
NPAR	31

Sumber: *Output GeSCA Diolah* (2017)

Hasil *output* GeSCA dapat dilihat pada **Tabel 4.11**. Berdasarkan *output* tersebut, nilai FIT yang didapat adalah sebesar 0,589. Nilai ini memiliki arti bahwa model yang terbentuk dapat menjelaskan 58,9% variasi dari data. Sehingga dapat dikatakan bahwa penelitian ini memiliki ketepatan model yang baik. Pada penelitian ini hanya digunakan satu model sehingga nilai AFIT berfungsi sama dengan FIT. Nilai AFIT pada penelitian ini adalah 0,567. Nilai tersebut memiliki arti bahwa model yang terbentuk dapat menjelaskan 56,7% variasi dari data. NPAR (*Number of Free Parameters Estimate*) menunjukkan banyaknya parameter bebas yang digunakan dalam penelitian ini. Pada model ini terdapat 31 parameter yang diestimasi.

4.6.5 Pengujian Hipotesis

Pada tahap ini dilakukan pengujian hipotesis dengan melihat nilai *path coefficients* pada model struktural. Pengujian hipotesis pengaruh secara langsung dan koefisien jalur dapat dilihat pada **Tabel 4.12**. Penelitian ini menggunakan tingkat kepercayaan 95% dengan nilai t tabel sebesar 1,96. Selain hubungan langsung antar variabel juga terhadap hipotesis hubungan tidak langsung. Hasil pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung dapat dilihat pada **Tabel 4.13**.

Tabel 4.12. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung Antar Variabel

		Path Coefficients		
Hipotesis		Estimate	CR	Keterangan
H1	Kelembagaan Rantai Pasok->Kinerja Usaha	0,824	19,1*	Signifikan

Tabel 4.12. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung Antar Variabel (Lanjutan)

		<i>Path Coefficient</i>		
	Hipotesis	Estimate	CR	Keterangan
H2	Kelembagaan Rantai Pasok->Daya Saing Usaha	0,382	3,36*	Signifikan
H3	Kinerja Usaha->Daya Saing Usaha	0,634	5,46*	Signifikan

Sumber: *Output GeSCA Diolah* (2016)

Tabel 4.13 Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung Kelembagaan Rantai Pasok terhadap Daya Saing Usaha melalui Kinerja Usaha

Hipotesis	Pengaruh Tidak Langsung	Koefisien Jalur			Total Pengaruh
		X->Y₁ (a)	Y₁->Y₂ (b)	X->Y₂ (c)	c + (axb)
H4	X->Y ₁ ->Y ₂	0,824	0,634	0,362	0,884

Sumber : Data Primer Diolah (2017)

4.6.5.1 Pengaruh Kelembagaan Rantai Pasok terhadap Kinerja Usaha

Berdasarkan hasil pengolahan data, nilai koefisien jalur kelembagaan rantai pasok terhadap kinerja usaha adalah 0,824 dan nilai CR (*Critical Ratio*) sebesar 19,1. Nilai tersebut dinyatakan signifikan pada 0,05. Penolakan terhadap H_0 menyebabkan penerimaan terhadap hipotesis alternatif yang berarti kelembagaan rantai pasok memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja usaha. Hasil ini didukung oleh penelitian Avery (2009) yang menyatakan bahwa hubungan kelembagaan berpengaruh signifikan dalam peningkatan kinerja operasi perusahaan baik sebagai penyedia barang fisik maupun informasi. Pradabwong *et al* (2017) juga menyatakan bahwa kelembagaan rantai pasok memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan dengan mediasi kemitraan. UMKM keripik tempe di Sanan telah memiliki hubungan kepercayaan yang baik terhadap

supplier bahan baku mereka yaitu pemasok tempe, namun berdasarkan berdasarkan observasi di lapang pemasok tempe belum bekerja dengan optimal sehingga kinerja UMKM turut terhambat. Pihak UMKM menyatakan salah satu kendala yang dihadapi adalah ketidakpastian bahan baku ketika musim hujan. Pemasok tempe mengaku kesulitan memenuhi kebutuhan UMKM ketika musim hujan, karena kualitas tempe yang dihasilkan tidak baik, bahkan ketika cuaca tidak memungkinkan produsen tempe akan berhenti produksi untuk sementara. Yusniaji dan Erni (2013) mengemukakan bahwa kendala dalam persediaan bahan baku akan mengganggu kegiatan produksi dan akan berdampak terhadap menurunnya kinerja perusahaan, oleh karena itu keputusan terkait penyediaan bahan baku sangat penting untuk dilakukan.

Perencanaan bahan baku yang baik membutuhkan *skill* manajerial yang cukup. UMKM dapat memperoleh *skill* manajerial dengan turut serta dalam program yang diadakan oleh pemerintah. Contoh program yang sudah ada saat ini adalah program pelatihan pembukuan keuangan yang merupakan program kolaboratif antara instansi pemerintahan dan instansi pendidikan dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia di UMKM. Penelitian oleh Abdullahi *et al.*, (2015) juga mengatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan positif dari pelatihan terhadap kinerja usaha UMKM. Melalui pelatihan, pemilik UMKM dan karyawan UMKM dapat menambah pengetahuan, keterampilan dan pengalaman untuk meningkatkan kinerja UMKM secara keseluruhan.

4.6.5.2 Pengaruh Kelembagaan Rantai Pasok terhadap Daya Saing Usaha

Nilai koefisien jalur dari kelembagaan rantai pasok terhadap daya saing usaha adalah sebesar 0,382 dan nilai CR sebesar 3,36 menunjukkan adanya pengaruh signifikan pada tingkat signifikansi 95%. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa kelembagaan rantai pasok memiliki pengaruh signifikan terhadap daya saing usaha. Hasil pengujian hipotesis tersebut sesuai dengan penelitian oleh Jakfar *et al* (2015) yang

menyatakan bahwa aktivitas kerjasama antar lembaga dalam rantai pasok akan menjadi keunggulan kompetitif berkelanjutan bagi seluruh organisasi dalam rantai pasok. Lembaga-lembaga dalam sistem rantai pasok sangat menentukan volume pasokan, keuntungan dan nilai tambah yang terbentuk. Hasil pengujian hipotesis juga diperkuat oleh penelitian Prior (2012) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang jelas antara perusahaan dengan pemasok selaku bagian dari rangkaian rantai pasok dalam penentuan posisi perusahaan dalam persaingan pasar. Berdasarkan hasil observasi lapang dan pengolahan data sebelumnya, diketahui bahwa UMKM keripik tempe Sanan telah memiliki kepercayaan yang baik terhadap *supplier* bahan baku mereka, yaitu pemasok tempe. Hal ini menjadi indikasi baik karena menurut Sumarwan *et al* (2012) kepercayaan antar lembaga rantai pasok adalah dua aspek dominan yang mendasari munculnya kerjasama, daya saing serta jaminan keuntungan finansial. Walaupun hasil observasi lapang menunjukkan hubungan yang telah baik antara pemasok tempe dan UMKM keripik tempe, masih ada beberapa aspek lain yang bisa dioptimalkan untuk meningkatkan daya saing UMKM keripik tempe.

Pada kondisi nyata, sebagian besar UMKM menyatakan bahwa mereka hanya bekerjasama dengan satu *retailer*, bahkan beberapa UMKM menyatakan tidak menggunakan jasa *retailer* dan hanya mengandalkan pesanan dari konsumen akhir. Kesadaran UMKM untuk bekerjasama dengan instansi pemerintahan masih terbilang rendah. Hal tersebut sangat disayangkan, sebab dengan bekerjasama dengan instansi yang tepat seperti pemerintahan, UMKM dapat mengikuti program pembinaan dan pameran sebagai bekal untuk mengakses pasar yang lebih luas. Keikutsertaan UMKM dalam program pembinaan dan pelatihan juga dapat meningkatkan kinerja UMKM secara keseluruhan. Menurut Yuhua dan Bayhaqi (2013), apabila kinerja UMKM yang meliputi kemampuan teknis dan operasional telah mencapai standar multinasional, UMKM dapat dilibatkan dalam GVC (*Global Value Chain*). GVC pada dasarnya adalah suatu sistem yang mewadahi kerjasama antara pelaku UMKM dengan

perusahaan multinasional yang umumnya telah memiliki akses pasar, teknologi dan jaringan informasi yang jauh lebih baik. Minimnya skala produksi UMKM, tingginya biaya transaksi serta terbatasnya jaringan informasi dan teknologi sebagai hambatan tumbuhnya saing UMKM dapat dieliminasi dengan melibatkan UMKM dalam GVC (Asian Bank Development, 2015).

4.6.5.3 Pengaruh Kinerja Usaha terhadap Daya Saing

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada **Tabel 4.13**, dapat dilihat bahwa nilai koefisien jalur kinerja usaha terhadap daya saing adalah 0,634 dan memiliki nilai CR sebesar 5,46 > 1,96 yang artinya adalah nilai tersebut signifikan positif pada 0,05. Nilai tersebut menunjukkan bahwa kinerja usaha memiliki pengaruh signifikan terhadap daya saing usaha. Hasil pengujian hipotesis ini senada dengan hasil penelitian Handriani (2011) bahwa ada pengaruh yang positif dari variabel kinerja terhadap daya saing UKM di Kabupaten Semarang, sehingga meningkatnya daya saing UKM tergantung pada seberapa baik kinerja di UKM.

Pada kondisi nyata, UMKM keripik tempe di Sanan mengaku masih menemui beberapa kendala yang dinilai menghambat kinerja usaha secara keseluruhan. Hambatan tersebut diantaranya adalah terbatasnya akses modal dan akses informasi. Keterbatasan akses modal menyebabkan UMKM tidak dapat berinvestasi untuk melakukan inovasi baik pada produk maupun proses produksi. Inovasi yang mampu dilakukan hanya sebatas perbedaan pada bentuk kemasan dan racikan bumbu, tidak ada inovasi dari segi proses produksi. Menurut Simpson *et al.*, (2006), inovasi untuk produk yang benar-benar baru dinilai bersifat mahal dan berisiko tinggi, sehingga pada umumnya usaha berskala mikro tidak dapat melakukan banyak inovasi. Bentuk program yang saat ini telah berjalan di Kota Malang adalah bantuan kredit bagi pelaku UMKM. Kredit menurut Harsono (2010), mempunyai fungsi bagi UMKM sebagai sumber permodalan untuk menjaga kelangsungan atau meningkatkan daya saing suatu usaha.

4.6.5.4 Pengaruh Kinerja yang Memediasi Hubungan antara Kelembagaan Rantai Pasok terhadap Daya Saing

Berdasarkan **Tabel 4.14** hasil pengujian membuktikan bahwa pengaruh langsung kelembagaan rantai pasok (X) terhadap daya saing (Y_2) signifikan dengan nilai koefisien jalur 0,362, sementara pengaruh kelembagaan rantai pasok (X) terhadap daya saing (Y_2) melalui kinerja (Y_1) juga signifikan dengan nilai koefisien jalur 0,884. Koefisien jalur kelembagaan rantai pasok (X) terhadap daya saing (Y_2) melalui kinerja (Y_1) mempunyai nilai yang lebih besar dibandingkan pengaruh secara langsung, sehingga hipotesis 4 diterima. Hasil nilai total yang lebih besar ini menunjukkan bahwa kinerja memediasi secara sebagian (*partial mediation*). Hasil ini menunjukkan bahwa kelembagaan rantai pasok dapat meningkatkan daya saing usaha dengan lebih baik jika turut memperhatikan kinerja usaha. Pernyataan ini diperkuat oleh Dung (2015) yang menyatakan bahwa perusahaan dengan daya saing tinggi cenderung memiliki kinerja usaha yang baik, kinerja usaha yang baik merupakan hasil dari integrasi antara pelaku rantai pasok.

Lu dan Beamish (2011) berpendapat semakin kuat hubungan antar pelaku rantai pasok maka semakin meningkat kinerja keseluruhan dari anggota pada sebuah jaringan rantai pasok. Peningkatan kinerja usaha menurut Handriani (2011) memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan daya saing usaha. Hal ini menyebabkan kelembagaan rantai pasok secara tidak langsung berpengaruh dalam meningkatkan daya saing UMKM dengan mediasi variabel kinerja usaha. Yuhua dan Bayhaqi (2013) juga berpendapat bahwa semakin tinggi *value* yang dimiliki oleh suatu usaha, maka semakin besar kesempatan usaha tersebut untuk terlibat dalam rantai pasok dengan skala yang lebih besar. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat dikatakan bahwa dengan bantuan kelembagaan rantai pasok, *value* perusahaan akan meningkat yang kemudian berimplikasi pada meningkatnya kemampuan usaha dalam bersaing di pasar.

4.7 Implikasi Manajerial

Implikasi manajerial merupakan tindakan yang dapat dilakukan oleh seluruh pelaku dalam rantai pasok untuk meningkatkan kinerja dan daya saing usaha sentra UMKM keripik tempe Sanan. Berdasarkan hasil penelitian didapat bahwa kelembagaan rantai pasok berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja dan daya saing usaha, begitupula kinerja usaha terhadap daya saing usaha. Berdasarkan hasil tersebut, maka beberapa hal yang dapat dilakukan adalah:

1. UMKM lebih aktif dalam memperluas jaringan usaha, dengan turut serta dalam pameran, seminar dan *workshop* baik yang diadakan oleh pemerintah maupun lembaga akademik agar dapat bertemu dengan lebih banyak pengusaha lain dan dapat saling bertukar informasi.
2. UMKM dengan dibantu oleh dinas terkait harus aktif dalam pencarian informasi terkait akses pasar dan akses modal untuk meningkatkan daya saing yang dimiliki UMKM.
3. Peningkatan inovasi diperlukan agar UMKM mampu bersaing dalam persaingan yang semakin ketat. Inovasi khususnya dari segi proses sangat diperlukan untuk meningkatkan kapasitas produksi. Salah satu contohnya adalah menggunakan mesin *sealer* otomatis pada proses pengemasan sehingga produk akhir dapat terproses lebih cepat dan lebih rapi. Peningkatan kualitas dan kuantitas produk akhir UMKM akan meningkatkan kesempatan diterimanya produk oleh *retailer* yang lebih besar seperti supermarket.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis GSCA yang dilakukan pada penelitian ini, dapat diambil kesimpulan antara lain:

1. Kelembagaan rantai pasok memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja UMKM secara statistik sebesar 0,824. *Supplier* tempe menjadi komponen yang paling berpengaruh dalam meningkatkan keuntungan UMKM.
2. Kelembagaan rantai pasok memiliki pengaruh terhadap daya saing usaha UMKM secara statistik sebesar 0,382. Inovasi proses menjadi komponen penting untuk meningkatkan daya saing UMKM. Pihak dalam kelembagaan rantai pasok yang dapat mendukung UMKM dalam meningkatkan inovasi proses adalah pemerintah melalui pemberian pelatihan dan informasi terkait akses modal dan pasar.
3. Kinerja usaha memiliki pengaruh signifikan terhadap daya saing usaha UMKM secara statistik sebesar 0,634. Kinerja UMKM khususnya dalam inovasi proses menjadi komponen penting untuk meningkatkan daya saing UMKM.
4. Kinerja usaha memiliki pengaruh parsial dalam memediasi hubungan antara kelembagaan rantai pasok terhadap daya saing usaha secara statistik sebesar 0,884.

5.2 Saran

Saran yang dapat diberikan bagi penelitian selanjutnya berdasarkan penelitian ini adalah, sebagai berikut:

1. Perbaiki untuk meningkatkan kinerja usaha dan daya saing usaha UMKM dapat dimulai dengan memberikan sosialisasi terkait kemitraan rantai pasok guna membangun kesadaran pelaku UMKM akan pentingnya membangun hubungan antar pelaku rantai pasok.

2. Meningkatkan frekuensi pelatihan, pembinaan dan *workshop* oleh pemerintah untuk menunjang kesiapan pengetahuan dan *skill* pelaku UMKM agar mampu mengakses pasar yang lebih luas.
3. Perlu adanya pengembangan model untuk penelitian selanjutnya dengan menambahkan variabel lain seperti variabel integrasi proses dan variabel budaya organisasi untuk meningkatkan nilai AFIT.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, B dan Wiwi I. 2008. **Optimasi Proses Produksi untuk Produk Makanan dengan Metode *Integer Linear Programming* (ILP) pada PT PSA.** Jurnal NASEA. 11(1): 45-57.
- Abdullah, S dan Taufik E. 2015. **Statistik Tanpa Stres.** Transmedia. Jakarta. Hal 259-265.
- Abdullahi, M., Puspa L., and Zainudin A. ***The Effect of Finance, Infrastructure and Training on The Performance of Small and Medium Scale Enterprises (SMEs) in Nigeria.*** International Journal of Business and Technopreneurship. 5(3).
- Akcomak, S. 2009. ***Social capital, innovation and Growth: Evidence from Europe.*** European Economic Review. USA.
- Ardiana I., Brahmayanti I.A, dan Subaedi. 2010. **Kompetensi SDM UKM dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja UKM di Surabaya.** Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. 12(10): 42-55.
- Ariani, D dan Bambang M.D. 2013. **Analisis Pengaruh *Supply Chain Management* Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Pada Industri Kecil Menengah Makanan Khas Olahan Padang Sumatra Barat.** Diponegoro Journal of Management. 2(3).
- Arifini, N.K. 2013. **Analisis Pendapatan Pengrajin Perak di Desa Kamasan Kabupaten Klungkung.** E-Jurnal EP UNUD. 2(6).
- Arnkil R, Anu J, Pasi K, dan Tatu P. 2010. ***Exploring Quadruple Helix-Outlining User Oriented Innovation Models.*** University Of Tampere Work Research Centre. Finland.
- Asian Bank Development. ***Integrating SMEs into Global Values Chains: Challenges and Policy Actions in Asia.*** Asian Development Bank Institute. Manila. Hal 4-5.
- Astuti, R., Marimin, Roedhy P., Machfud dan Yandra A.

2010. **Kebutuhan dan Struktur Kelembagaan Rantai Pasok Buah Manggis.** Jurnal Manajemen Bisnis. 3(1): 99-115.
- Avery, S.L. 2009. ***Social Capital Impact on Service Supply Chains.*** Journal of Service Science. 2(2).
- Badan Pusat Statistik Kota Malang. 2014. **Pengeluaran Rata-rata Perkapita Sebulan Menurut Kelompok Barang dan Jasa.** Dilihat 5 Maret 2017. <<http://www.malangkota.bps.go.id/linkTabelStatis/view/id/522>>
- Badan Pusat Statistik. 2015. **Persentase UMKM Menurut Wilayah.** Dilihat 5 Maret 2017.<<http://www.bps.go.id/linkTabelStatis/view/id/513>>
- Bank Indonesia. 2015. **Pemetaan dan Strategi Peningkatan Daya Saing UMKM dalam Menghadapi MEA 2015 dan Pasca Mea 2025 / WP BI No 9.** Bank Indonesia. Jakarta.
- Chandra, K. 2002. ***Supply Chain Management in Theory and Practice: A Passing Fad or a Fundamental Change.*** Industrial Management & Data Systems. 100(3): 100-113.
- Chin, W. 1998. ***Issues and Opinions on Structural Equation Modelling.*** MIS Quarterly 22 (1) pp.287-298.
- Chopra, S dan Meindl, P. 2007. ***Supply Chain Management, Strategy Planning & Operation (3rd ed).*** Pearson Prentice Hall. New Jersey.
- Day, G. 2010. ***The Market Driven Organization: Attracting and Keeping Valuable Customers.*** The Free Press. New York.
- Dian, A. 2012. Analisis Pengaruh Modal, Tenaga Kerja dan Bahan Baku terhadap Keuntungan pada Pengusaha Batik di Kampung Batik Kauman Surakarta. Jurnal Manajemen Teknologi. 13(3).
- Dinas Perindustrian Kota Malang. 2012. **Data UMKM Keripik Tempe Kota Malang.** Dinas Perindustrian Kota Malang. Malang.

- Dung, L.T. 2015. ***Factors Affecting the Collaboration in Supply Chain of Mechanical Enterprises in Vietnam.*** Journal of Managing Value and Supply Chains. 6(4).
- Durianto D., Sugiarto dan Tony S. 2001. **Strategi Menaklukkan Pasar: Melalui Riset Ekuitas dan Perilaku Merek.** PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Elizabeth, R dan Anugerah, I. 2010. **Analisis Kelembagaan Kemitraan Rantai Pasok Komoditas Hortikultura.** Pusat Analisis Sosial Ekonomi dan Kebijakan Pertanian Kementerian Pertanian. Bogor.
- Erwina, Anggraini S dan I Made S. 2015. **Perancangan *Balance Scored Card* untuk Mengembangkan Modal Insani dan Meningkatkan Kinerja pada Usaha Kecil dan Menengah (UKM).** Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM). 13(3).
- Farhani, A. 2012. **Analisis Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Produksi Pada Industri Kecil Kota Malang.** Skripsi Ilmu Ekonomi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang.
- Ferdinand, A.T. 2000. **Manajemen Pemasaran: Sebuah Pendekatan Strategis.** Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang. Journal of Business & Industrial Marketing. 27(2).
- Ferdinand. 2016. **Strategi Pengembangan Klaster UMKM Keripik Tempe di Sanan Malang.** Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM). 14(1).
- Gebreeyesus, M. 2007. ***Growth of Micto-Enterprises Empirical Evidende from Ethiopia.*** Ethiopian Develompment Research Institute. Ethiopia.
- Handriani, E. 2011. **Pengaruh Faktor Internl Eksternal, *Entrepreneurial Skill*, Strategi da Kinerja terhadap Daya Saing UKM di Kabupaten Semarang.** Dinamika Sosial Ekonomi. 7(1).
- Hayat, K., Ammir A., and Siddique. 2012. ***Study of the Different Factors That Affecting the Supply Chain Responsiveness.*** Journal of Management and Administrative Science. 5 (1).

- Heizer, J dan Render B. 2015. **Manajemen Operasi – Manajemen Keberlangsungan dan Rantai Pasokan Edisi 11**. Salemba Empat. Jakarta.
- Herawati. 2008. **Analisis Pengaruh Faktor Produksi Modal, Bahan Baku, Tenaga Kerja, dan Mesin Terhadap Produksi Glycerine pada PT. Flora Sawita Chemindo Medan**. Skripsi Universitas Sumatra Utara.
- Hermawan, A. 2005. **Penelitian Bisnis: Paradigma Kuantitatif**. PT Grasindo. Jakarta.
- Hwang, H and Takane Y. 2004. **Generalized Structured Component Analysis**. *Psychometrica*. 69. 81-99.
- Hwang, H. 2010. **Generalized Structured Component Analysis**. McGill University. Montreal.
- Ihsan, A. 2010. **Usaha Camilan Modal < 1 Juta Balik Modal 1 Bulan**. Penerbit Pustaka Grhatama. Yogyakarta.
- Indarwati, A., Sri K dan Wignyanto. 2010. **Penambahan Konsentrasi Bakteri *Lactobacillus plantarum* dan Waktu Perendam pada Proses Pembuatan Tempe Probiotik**. *Jurnal Teknologi Industri Pertanian FTP UB*. Malang.
- Jakfar, F., Romano dan Nurcholis. **Pengelolaan Rantai Pasok dan Daya Saing Kelapa Sawit di Aceh**. *Jurnal Agraris*. 1(2)
- Kotler, P. 2007. **Prinsip-Prinsip Pemasaran**. Erlangga. Jakarta.
- Kuncoro, M. 2008. **Manajemen Usaha Skala Kecil dan Menengah**. BPFE. Yogyakarta
- Kusumadewi KA dan Ghozali I. 2013. **Generalized Structured Component Analysis (GSCA): Model Persamaan Struktural Berbasis Komponen**. Badan Penerbit UNDIP. Semarang.
- Kwon, I dan Taewon S. 2004. **Factors Affecting the Level of Trust and Commitment in Supply Chain Relationships**. *Journal of Supply Chain Management*. 40(4).

- Lia, D.A. 2015. **Penilaian Kinerja Keuangan pada UKM Berdasarkan Analisis Rasio Keuangan (Studi pada IRT Ramayana Agro Mandiri Kota Batu Tahun 2011-2014)**. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB). 25 (1).
- Loehlin, J.C. 2004. ***Latent Variable Models: An Introduction to Factor, Path and Structural Equation Analysis***. Lawrence Erlbaum Associates Publisher. London.
- Machfudz, M. 2007. **Dasar-dasar Ekonomi Mikro**. Prestasi Pustaka Publisher. Malang.
- Mamad M and Fatima O. 2013. ***The Factors Of The Collaboration Between The Upstream Supply Chain Actors: Case Of The Automotive Sector In Morocco***. International Business Research. 6 (11).
- Mamad, M dan Chahdi F. 2013. ***The Factors of The Collaboration between the Upstream Supply Chain Actors: Case of The Automotive Sector in Morocco***. International Business Research. 6(11).
- Mankiu, N.G. 2007. **Makroekonomi Edisi Ke Enam**. Erlangga. Jakarta.
- Marimin dan Maghfiroh. 2010. **Aplikasi Teknik Pengambilan Keputusan dalam Manajemen Rantai Pasok**. IPB Press. Bogor.
- Martin, S.M. 2014. ***Influence of Innovation on Small and Medium Enterprise (SME) Growth-A Case of Garment Manufacturing Industries in Nakuru County***. International Journal for Innovation Education and Research. 2(6).
- Meliala, A.S, Nazaruddin M dan Rahmi M. 2014. **Strategi Peningkatan Daya Saing Usaha Kecil dan Menengah (UKM) Berbasis Kaizen**. Jurnal Optimasi Sistem Industri. 13(2): 641-664.
- Miguel, P.L.S and Brito L. 2011. ***Supply Chain Management Measurement and Its Influence on Operational Performance***. Journal of Operations and Supply Chain Management. 4(2).

- Mubyarto. 2002. **Pemberdayaan Ekonomi Rakyat dan Peranan Ilmu-Ilmu Sosial**. Universitas Gajah Mada. Yogyakarta.
- Mulyadi. 2005. **Balanced Score Card: Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatgandaan Keuangan Perusahaan (Edisi Ke 2)**. Salemba Empat. Jakarta.
- Munizu, Musran. 2010. **Pengaruh Faktor-Faktor Eksternal dan Internal Terhadap Kinerja Usaha Mikro dan Kecil (UMK) di Sulawesi Selatan**. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. 12: 33-41.
- Muogbo US. 2013. **The Impact of Strategic Human Resource Management on Small and Medium Sized Enterprises (a Study of Some Selected Paint Manufacturing Firms in Anambra State Nigeria)**. Global Journal of Management and Business. 3(3).
- Mustikowati, RI dan Irma T. 2014. **Orientasi Kewirausahaan, Inovasi dan Strategi Bisnis untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Studi pada UKM Sentra Kabupaten Malang)**. Jurnal MODERNISASI. 10(1).
- Muttaqin, A. 2014. **Pengaruh Latar Belakang Pendidikan, Masa Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Indocitra Jaya Samudra Negara-Bali Tahun 2013**. Jurnal Undiksha. 4(1).
- Nash, L.L. 1993. **A Manager's Guide to Resolving Ethical Problems**. Harvard Business Press. Massachusetts.
- Nasution, M.N. 2005. **Total Quality Management**. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Nurhayati, E. 2014. **Supply Chain Management dan Logistics Management**. Jurnal Dinamika Teknik. 8 (1).
- Nurlaila. 2010. **Manajemen Sumber Daya Manusia I**. Penerbit LepKhair. Ternate.
- Nuvriasari, A., Gumirlang W. dan Sumiarsih. 2015. **Model Strategi Peningkatan Daya Saing UKM Industri Kreatif Berbasis Orientasi Pasar dan Orientasi Kewirausahaan**. LPPM Universitas Muhammadiyah. Purwokerto.

- Ongkorahardjo, M.D, Antonius S dan Dyna R. 2008. **Analisis Pengaruh *Human Capital* terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Empiris pada Kantor Akuntan Publik di Indonesia).** Jurnal Akuntansi dan Keuangan. 10(1): 11-21.
- Pelham, A. 2007. ***A Longitudinal Study of the Impact of Market Structure, Firm Structure, Strategy and Market Orientation Culture on Dimensions of Small Firm Performance.*** Journal of The Academy of Marketing. 24(3).
- Pradabwong, J., Christos B., James T., and Kulwant S. 2017. ***Business Process Management and Supply Chain Collaboration: Effects on Performance and Competitiveness.*** International Journal of Supply Chain Management. 22(2).
- Prior, D.D. 2012. ***The Effects of Buyer-Supplier Relationships on Buyer Competitiveness.*** Journal of Business & Industrial Marketing. 27(2).
- Purnomo, R. 2010. **Pengaruh Kepribadian, *Self-Efficacy*, dan *Locus of Control* terhadap Persepsi Kinerja Usaha Skala Kecil dan Menengah.** Jurnal Bisnis dan Ekonomi. 17(2).
- Purwidiati, W. 2015. **Pengaruh Faktor Internal dan Eksternal Terhadap Kinerja Usaha Industri Kecil dan Menengah di Purwokerto Utara.** Jurnal KINERJA. 19 (1): 149-159.
- Putra, Z.F, Mohammad S., dan Naniek W. 2014. **Analisis Kualitas Layanan Website BTKP-DIY Menggunakan Metode Webqual 4.0.** Jurnal JARKOM. 1(2).
- Rahayu, E.R. 2015. **Analisis Kelembagaan dan Strategi Peningkatan Daya Saing Komoditas Kentang di Kabupaten Banjarnegara, Jawa Tengah.** Jurnal Ilmu Pertanian Indonesia (JIPI). 20(2): 150-157
- Rahmasari, L. 2011. **Pengaruh *Supply Chain Management* terhadap Kinerja Perusahaan dan Keunggulan Bersaing (Studi Kasus pada Industri Kreatif di Provinsi Jawa Tengah).** Jurnal Ilmiah Informatika. 2(2).

- Ristianto, A.D dan Irma F. 2016. **Hubungan Profesionalisme, Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Produktivitas Kerja Dosen Menggunakan Metode *Generalized Structured Component Analysis* (SEM-GSCA).** Jurnal LOG!K@. 6(2): 112-130.
- Riyanto, B. 2008. **Dasar-Dasar Pembelajaran Perusahaan.** Salemba Empat. Yogyakarta.
- Robbins, S.P. 2002. ***Organizational Behaviour* Jilid 2 Terjemahan.** Hadyana Pujaatmaka. Jakarta.
- Rusno. 2014. **Analisis Posisi Bersaing untuk Menentukan Strategi Pemasaran Industri Kripik Tempe di Kota Malang.** Modernisasi. 10(3)
- Sa'adah, M, Imam S dan Siti A.M. 2015. **Analisis Efektivitas Kinerja dalam Klaster Agroindustri Makanan Ringan di Kota Malang.** Jurnal Habitat. 26(3).
- Santoso, I., Desty Y, dan Siti A.M. 2015. **Pengaruh Kredit dan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja UMKM Agroindustri dengan Pemasaran Sebagai Variabel Antara.** Jurnal Manajemen & Agribisnis. 12(3).
- Santoso, S. 2011. ***Structural Equational Modelling (SEM) Konsep dan Aplikasi dengan AMOS 18.*** PT Elex Media Computindo. Jakarta.
- Sarwono, B. 2010. **Usaha Membuat Tempe dan Oncom.** Niaga Swadaya. Jakarta.
- Sejati, W.K. 2011. **Analisis Kelembagaan Rantai Pasok Telur Ayam Ras Peternakan Rakyat di Jawa Barat.** Jurnal Analisis Kebijakan Pertanian. 9(2): 183-198.
- Sofjan, A. 2008. **Manajemen Pemasaran Konsep dan Strategi.** Rajawali Press. Jakarta.
- Srihartati. 2004. ***The Global Language of Bussiness. Management Supply Chain.*** Indonesian Journal of Computing and Cybernetics Systems (IJCCS). 17: 50-52.
- Sudiarta, I., I Ketut K dan I Wayan C. 2014. **Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Kabupaten Bangli.** E-Journal Universitas Pendidikan Ganesha. 2(4).

- Sumarwan, U., Agus M., dan Muchlis A. 2012. ***Key Success Values in Relationship Marketing of Agriculture Products.*** Jurnal Manajemen & Agribisnis. 9(2).
- Supranto, J. 2007. ***Teknik Sampling untuk Survei dan Eksperimen.*** Rineka Cipta. Jakarta.
- Susanti, N., I Made T. dan Yuliani S. 2014. ***Approach Generalized Structured Component Analysis (GSCA) Method for Structural Equation Modeling Unidimensional.*** Prosiding Seminar Nasional Matematika, Universitas Jember 19 November 2014.
- Susilo, Y.S. 2010. ***Strategi Meningkatkan Daya Saing UMKM dalam Menghadapi Implementasi CAFTA dan MEA.*** Jurnal Buletin Ekonomi. 8(2): 70-170.
- Sutrisno, J dan Lestari S. 2006. ***Kajian Usaha Mikro Indonesia.*** Jurnal Pengkajian Koperasi dan UKM. 2(1).
- Swastha, B dan Ibnu S. 1993. ***Pengantar Bisnis Modern Ed.3.*** Liberty Yogyakarta. Yogyakarta.
- Tambunan, T. 2000. ***Development of Small-Scale Industries During the New Order Government in Indonesia.*** Ashgate Publishing. Jakarta.
- Tambunan. 2006. ***Pengkajian Peningkatan Daya Saing Usaha Kecil Menengah yang Berbasis Pengembangan Ekonomi Lokal.*** Jurnal Pengkajian Koperasi dan UKM. 2(1).
- Trisnaningtyas, K. 2017. ***Strategi Pengembangan Klaster Usaha Kecil dan Menengah Keripik Tempe dengan Metode K-Means Clustering dan FAHP (Studi Kasus di UKM Keripik Tempe Sanan, Kota Malang).*** Skripsi Teknologi Industri Pertanian. Fakultas Teknologi Pertanian Universitas Brawijaya.
- Tsai, W and Ghoshal S. 2008. ***Social Capital and Value Creation: The Role of Intrafirm Networks.*** Academy of Management Journal. 41(4).
- Venkatesh, K. 1996. ***A Petri-net approach to investigating push and pull paradigms in flexible factory automated systems.*** International Journal of Production Research. 34(3).

- Wahyudi, E. 2010. **Strategi Peningkatan Akses Pasar dan Peluang Inovasi Usaha Kecil Nelayan Pasuruan.** Jurnal Riset Ilmiah Strategis. 23(2).
- Wardhani, R.S dan Yulia S. 2010. **Analisis Faktor-Faktor yang Memengaruhi Daya Saing pada Sentra Industri Makanan Khas Bangka di Kota Pangkalpinang.** Skripsi Fakultas Ekonomi. Universitas Bangka Belitung.
- Wibowo, D., Zainul dan Sunarti. 2015. **Analisis Strategi Pemasaran untuk Meningkatkan Daya Saing UMKM (Studi pada Batik Diajeng Solo).** Jurnal Administrasi Bisnis (JAB). 29 (1).
- Widyatama. 2007. **Metode Riset untuk Bisnis & Manajemen Program Studi Manajemen S1.** Widyatama. Bandung. Hal. 20-21.
- Yuhua, Z and Bayhaqi, A. 2013. *SME's Participation in Global Production Chains.* APEC Policy Support Unit Paper. Issues Paper No 3.
- Yusniaji F dan Erni W. 2013. **Analisis Penentuan Persediaan Bahan Baku Kedelai yang Optimal dengan Menggunakan Metode *Stockhastic* Pada PT. Lombok Gandaria.** Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan. 13(2).
- Yusriansyah, M. 2012. **Karakteristik Pengusaha Industri Keripik Tempe Berbasis Produk Unggulan di Kota Malang.** Jurnal Jurusan Geografi Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Malang.
- Zebua, M. 2016. **Inspirasi Pengembangan Pariwisata Daerah.** Deepublish Publisher. Yogyakarta

LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian



**KEMENTERIAN RISET TEKNOLOGI DAN
PENDIDIKAN TINGGI
JURUSAN TEKNOLOGI INDUSTRI
PERTANIAN
FAKULTAS TEKNOLOGI PERTANIAN
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
MALANG**

Kepada Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i

Ditempat

Dengan hormat,

Perkenalkan nama saya Adinda Restu Wardhani, saya sedang melakukan penelitian mengenai “Analisis Keterkaitan Kelembagaan Rantai Pasok Terhadap Kinerja dan Daya Saing UMKM (Studi Kasus Pada Klaster UMKM Keripik Tempe di Sanan Kota Malang)”. Penelitian ini dilakukan dalam rangka menyelesaikan tugas akhir untuk memperoleh gelar Strata-1 (S1) di Fakultas Teknologi Pertanian, Universitas Brawijaya Malang. Saya mohon bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengisi kuesioner sesuai dengan kondisi yang sebenarnya. Atas kesediaan dan kerjasama Bapak/Ibu/Saudara/i dalam pengisian kuesioner ini, saya ucapkan terimakasih.

BAGIAN I : IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :
2. Jenis Kelamin* : Laki-laki / Perempuan
3. Usia :
4. Nama UKM :
5. Jabatan di UKM :
6. Masa Kerja :
7. Pendidikan Terakhir :

Ket (*) : Coret yang tidak perlu

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian (Lanjutan)

BAGIAN II : PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

1. Bapak/Ibu/Saudara/i diminta untuk memilih salah satu jawaban yang paling sesuai dengan keadaan UKM.
2. Bapak/Ibu/Saudara/i diminta memberikan tanda centang (√) pada pilihan jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara/i anggap paling sesuai.
3. Alternatif jawaban:
1 = Sangat Tidak Setuju
2 = Tidak Setuju
3 = Cukup Setuju
4 = Setuju
5 = Sangat Setuju
4. Bapak/Ibu/Saudara/i diharapkan mengisi semua pernyataan tanpa terlewatkan untuk kelancaran penelitian ini.

Contoh Pengisian :

No.	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		1	2	3	4	5
1.	Produk UKM diperuntukkan untuk semua kalangan.					√

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian (Lanjutan)

1. KELEMBAGAAN RANTAI PASOK

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		1	2	3	4	5
KEPERCAYAAN						
1.	UKM percaya bahwa tengkulak (<i>supplier</i>) mampu memenuhi kebutuhan bahan baku.					
2.	UKM percaya bahwa agen mampu memasarkan produk dari UKM Keripik Singkong dengan baik.					
KOMITMEN						
3.	Kesepakatan usaha antara UKM dengan tengkulak (<i>supplier</i>) mampu membantu pemenuhan bahan baku.					
4.	Kesepakatan usaha antara UKM dan agen mampu membantu pemasaran produk yang lebih baik.					
KOMUNIKASI						
5.	Komunikasi dengan <i>supplier</i> sudah berjalan dengan baik.					
6.	Komunikasi dengan agen sudah berjalan dengan baik.					
KEMITRAAN						
7.	Kemitraan dengan tengkulak (<i>supplier</i>) telah berjalan sesuai dengan kontrak yang disepakati.					
8.	Kemitraan dengan agen penjualan telah berjalan sesuai dengan kontrak yang disepakati.					

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian (Lanjutan)

2. KINERJA UKM

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		1	2	3	4	5
KAPASITAS PRODUKSI						
9.	Kapasitas produksi perbulan meningkat karena kinerja <i>supplier</i> yang baik.					
10.	Kapasitas produksi perbulan meningkat karena kinerja agen penjualan yang baik.					
PENJUALAN PRODUK						
11.	Penjualan produk perbulan meningkat karena kinerja <i>supplier</i> yang baik.					
12	Penjualan produk perbulan meningkat karena kinerja agen yang baik.					
KEUNTUNGAN UKM						
13.	Keuntungan UKM perbulan meningkat karena kinerja <i>supplier</i> yang baik.					
14.	Keuntungan UKM perbulan meningkat karena kinerja agen yang baik.					

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian (Lanjutan)

3. DAYA SAING

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		1	2	3	4	5
SUMBER DAYA MANUSIA						
15.	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan volume kerja yang dibebankan					
INOVASI PRODUK						
16.	UKM melakukan inovasi pada produk dilakukan secara terus menerus.					
17.	UKM melakukan inovasi pada proses produksi secara terus menerus.					
AKSES PASAR						
18.	UKM mampu memasarkan produknya pada pasar yang lebih luas.					

PERTANYAAN TERBUKA

No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Apa yang mendasari adanya kepercayaan antara UKM dengan <i>supplier</i> (tengkulak)?	
2.	Apa yang mendasari adanya kepercayaan antara UKM dengan agen?	

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian (Lanjutan)

3.	Sudah berapa lama kontrak antara UKM dengan <i>supplier</i> (tengkulak)?	
4.	Sudah berapa lama kontrak antara UKM dengan agen?	
5.	Berapa kali komunikasi yang dilakukan antara UKM dengan <i>supplier</i> (tengkulak) dalam satu minggu?	
6.	Berapa kali komunikasi yang dilakukan antara UKM dengan agen dalam satu minggu?	
7.	Keuntungan seperti apa yang anda harapkan dari kemitraan yang terjalin antara UKM dengan <i>supplier</i> ?	
8.	Keuntungan seperti apa yang anda harapkan dari kemitraan yang terjalin antara UKM dengan agen?	
9.	Keuntungan seperti apa yang anda harapkan dari kemitraan yang terjalin antara UKM dengan pemerintah?	

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian (Lanjutan)

10.	Model kemitraan yang sudah terbentuk antara UKM dengan tengkulak dan agen seperti apa?	
11.	Berapa target produksi UKM dalam satu bulan?	
12.	Berapa jumlah penjualan produk dalam satu bulan?	
13.	Berapa jumlah keuntungan yang diperoleh UKM dalam satu bulan?	
14.	Berapa jumlah beban kerja yang diberikan kepada karyawan setiap harinya?	
15.	Bagaimana UKM melakukan inovasi pada produk?	
16.	Bagaimana UKM melakukan inovasi pada proses produksi?	
17.	Pemasaran produk meliputi area mana saja?	

Lampiran 2. Profil UMKM Keripik Tempe di Sanan Kota Malang

Nama UMKM	Kapasitas Produksi/Bulan (kg)	Lama Berdiri (th)	Rata-rata Penjualan Perbulan (Rp)	Investasi Awal (Rp)	Jumlah Tenaga Kerja (orang)
Purnama	3.500	28	45.000.000	10.000.000	6
Deny	2.700	19	86.400.000	500.000	9
Amangtiwi	1.000	11	3.000.000	5.000.000	3
Amel	3.000	13	90.000.000	3.000.000	11
Sri Bawon	2.500	32	80.000.000	350.000	6
Arin	3.000	6	45.000.000	2.500.000	7
Karina	3.000	20	40.000.000	100.000	5
Putra Ridho	3.900	17	80.000.000	5.000.000	12
Delima	900	17	2.700.000	5.000.000	4

Lampiran 3. Hasil Uji Validitas

Kelembagaan Rantai Pasok

Correlations

		X11	X12	X21	X22	X31	X32	X41	X42	TX
X11	Pearson Correlation	1	.786**	.550**	.267	.243	.205	.348*	.551**	.737**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.127	.167	.244	.044	.001	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34
X12	Pearson Correlation	.786**	1	.458**	.354*	.282	.192	.404*	.393*	.721**
	Sig. (2-tailed)	.000		.006	.040	.107	.276	.018	.021	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34
X21	Pearson Correlation	.550**	.458**	1	.432*	.334	.186	.275	.476**	.655**
	Sig. (2-tailed)	.001	.006		.011	.054	.291	.116	.004	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34
X22	Pearson Correlation	.267	.354*	.432*	1	.526**	.678**	.556**	.247	.735**
	Sig. (2-tailed)	.127	.040	.011		.001	.000	.001	.159	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34
X31	Pearson Correlation	.243	.282	.334	.526**	1	.734**	.441**	.155	.673**
	Sig. (2-tailed)	.167	.107	.054	.001		.000	.009	.383	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34
X32	Pearson Correlation	.205	.192	.186	.678**	.734**	1	.617**	.157	.686**
	Sig. (2-tailed)	.244	.276	.291	.000	.000		.000	.375	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34
X41	Pearson Correlation	.348*	.404*	.275	.556**	.441**	.617**	1	.221	.701**
	Sig. (2-tailed)	.044	.018	.116	.001	.009	.000		.208	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34
X42	Pearson Correlation	.551**	.393*	.476**	.247	.155	.157	.221	1	.577**
	Sig. (2-tailed)	.001	.021	.004	.159	.383	.375	.208		.000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34
TX	Pearson Correlation	.737**	.721**	.655**	.735**	.673**	.686**	.701**	.577**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Lampiran 3. Hasil Uji Validitas (Lanjutan) Kinerja Usaha

Correlations

	Y111	Y112	Y121	Y122	Y131	Y132	TY1
Y111 Pearson Correlation	1	.670**	.412*	.413*	.506**	.601**	.769**
Sig. (2-tailed)		.000	.016	.015	.002	.000	.000
N	34	34	34	34	34	34	34
Y112 Pearson Correlation	.670**	1	.412*	.642**	.590**	.446**	.803**
Sig. (2-tailed)	.000		.015	.000	.000	.008	.000
N	34	34	34	34	34	34	34
Y121 Pearson Correlation	.412*	.412*	1	.439**	.466**	.520**	.718**
Sig. (2-tailed)	.016	.015		.009	.006	.002	.000
N	34	34	34	34	34	34	34
Y122 Pearson Correlation	.413*	.642**	.439**	1	.632**	.375*	.760**
Sig. (2-tailed)	.015	.000	.009		.000	.029	.000
N	34	34	34	34	34	34	34
Y131 Pearson Correlation	.506**	.590**	.466**	.632**	1	.478**	.810**
Sig. (2-tailed)	.002	.000	.006	.000		.004	.000
N	34	34	34	34	34	34	34
Y132 Pearson Correlation	.601**	.446**	.520**	.375*	.478**	1	.741**
Sig. (2-tailed)	.000	.008	.002	.029	.004		.000
N	34	34	34	34	34	34	34
TY1 Pearson Correlation	.769**	.803**	.718**	.760**	.810**	.741**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	34	34	34	34	34	34	34

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Lampiran 3. Hasil Uji Validitas (Lanjutan)

Daya Saing Usaha

Correlations

		Y21	Y221	Y222	Y23	TY2
Y21	Pearson Correlation	1	.591**	.551**	.369*	.789**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.032	.000
	N	34	34	34	34	34
Y221	Pearson Correlation	.591**	1	.632**	.375*	.818**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.029	.000
	N	34	34	34	34	34
Y222	Pearson Correlation	.551**	.632**	1	.478**	.856**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.004	.000
	N	34	34	34	34	34
Y23	Pearson Correlation	.369*	.375*	.478**	1	.697**
	Sig. (2-tailed)	.032	.029	.004		.000
	N	34	34	34	34	34
TY2	Pearson Correlation	.789**	.818**	.856**	.697**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	34	34	34	34	34

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Lampiran 4. Hasil Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas Kelembagaan Rantai Pasok

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.838	8

Uji Reliabilitas Kinerja Usaha

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.857	6

Uji Reliabilitas Daya Saing Usaha

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.800	4

Lampiran 5. Hasil Uji Linearitas

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
TY1 * TX	Between Groups	(Combined)	401.451	14	28.675	5.848	.000
		Linearity	241.140	1	241.140	49.177	.001
		Deviation from Linearity	160.311	13	12.332	2.041	.065
	Within Groups		93.167	19	4.904		
	Total		494.618	33			
TY2 * TX	Between Groups	(Combined)	204.642	14	14.617	6.872	.000
		Linearity	146.791	1	146.791	69.007	.002
		Deviation from Linearity	57.851	13	4.450	2.092	.070
	Within Groups		40.417	19	2.127		
	Total		245.059	33			

Lampiran 6. Hasil *Output* GSCA

Model Fit	
FIT	0.589
AFIT	0.567
NPAR	31

Measurement Model

Variable	Loading			Weight			SMC		
	Estimate	SE	CR	Estimate	SE	CR	Estimate	SE	CR
Kelembagaan Rantai Pasok	AVE = 0.000, Alpha =0.838								
X11	0	0	0	0.526	0.247	2.13*	0	0	0
X12	0	0	0	0.344	0.265	1.29	0	0	0
X21	0	0	0	0.046	0.150	0.3	0	0	0

Lampiran 6. Hasil *Output* GSCA (Lanjutan)

X22	0	0	0	0.368	0.227	1.62	0	0	0
X31	0	0	0	0.294	0.197	1.5	0	0	0
X32	0	0	0	0.180	0.293	0.61	0	0	0
X41	0	0	0	0.296	0.235	1.26	0	0	0
X42	0	0	0	0.194	0.179	1.08	0	0	0
Kinerja Usaha	AVE = 0.586, Alpha =0.857								
Y111	0.745	0.107	6.96*	0.166	0.038	4.32*	0.555	0.154	3.61*
Y112	0.802	0.080	9.98*	0.173	0.043	4.02*	0.643	0.115	5.59*
Y121	0.674	0.137	4.92*	0.159	0.037	4.33*	0.454	0.169	2.69*
Y122	0.800	0.066	12.12*	0.286	0.048	6.03*	0.640	0.100	6.39*
Y131	0.833	0.103	8.05*	0.284	0.050	5.7*	0.694	0.152	4.55*
Y132	0.729	0.125	5.86*	0.226	0.043	5.3*	0.531	0.171	3.12*

Lampiran 6. Hasil *Output* GSCA (Lanjutan)

Daya Saing Usaha	AVE = 0.628, Alpha =0.800								
Y21	0.780	0.097	8.08*	0.282	0.048	5.83*	0.609	0.134	4.55*
Y221	0.834	0.074	11.28*	0.340	0.050	6.74*	0.696	0.115	6.04*
Y222	0.855	0.089	9.59*	0.346	0.042	8.26*	0.732	0.137	5.33*
Y23	0.668	0.139	4.94*	0.291	0.057	5.15*	0.474	0.178	2.66*

CR* = significant at .05 level

Lampiran 7. Hasil *Output* GSCA (Lanjutan)

Structural Model

Path Coefficients			
	Estimate	SE	CR
Kelembagaan Rantai Pasok->Kinerja Usaha	0.824	0.043	19.1*
Kelembagaan Rantai Pasok->Daya Saing Usaha	0.382	0.114	3.36*
Kinerja Usaha->Daya Saing Usaha	0.634	0.116	5.46*

CR* = significant at .05 level

R square of Latent Variable	
Kelembagaan Rantai Pasok	0
Kinerja Usaha	0.680
Daya Saing Usaha	0.946

Lampiran 7. Hasil *Output* GSCA (Lanjutan)

Means Scores of Latent Variables	
Kelembagaan Rantai Pasok	3.104
Kinerja Usaha	3.536
Daya Saing Usaha	3.435

Correlations of Latent Variables (SE)			
	Kelembagaan Rantai Pasok	Kinerja Usaha	Daya Saing Usaha
Kelembagaan Rantai Pasok	1	0.824 (0.043)*	0.904 (0.029)*
Kinerja Usaha	0.824 (0.043)*	1	0.948 (0.018)*
Daya Saing Usaha	0.904 (0.029)*	0.948 (0.018)*	1

* significant at .05 level

Lampiran 8. Dokumentasi Penelitian

<p>Proses Pemotongan Tempe</p>	
<p>Proses Penggorengan Tempe</p>	
<p>Proses Pengemasan Keripik Tempe</p>	

Lampiran 8. Dokumentasi Penelitian (Lanjutan)

Produk Akhir	
Wawancara dengan Responden	

